



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA  
MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE  
CAPACITACIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES  
DEL CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR”

AUTOR:

**CRISTIAN ISMAEL GUAMÁN PIZARRO**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Cristian Ismael Guamán Pizarro, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**DIRECTORA**

.....  
Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Cristian Ismael Guamán Pizarro, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 05 de Mayo de 2017.

Cristian Ismael Guamán Pizarro

CC. 030241902-3

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación está dedicado a Dios y una persona especial que desde muy pequeño me ha cuidado y velado por mi futuro, es el reflejo del esfuerzo constante que permitió el cumplimiento de mis objetivos es mi madre, a quien debo mucho en esta vida porque nunca me dio la espalda en momentos difíciles, a mis dos bellos ángeles que fueron y serán siempre la fortaleza de seguir adelante día a día que a pesar que no las tengo presentes las llevo conmigo en mi corazón para siempre y que donde estén se encuentren orgullosas.

Todo el tiempo invertido les debo mucho a mis hermanos, familiares y amigos que con el apoyo moral permitió tomar decisiones importantes que cambiaron mi forma de pensar, todo el recorrido tuvo muchos obstáculos pero los supere a pesar de estar alejado de la familia, de mi ciudad, amigos, valió la pena aquí está el resultado que desde un día se planteó junto a mi madre.

*Ismael.*

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios, a mis padres por inculcarme valores y principios, y sobre todo a mi madre que desde un inicio fue un pilar fundamental para cumplir con el objetivo propuesto, a mis hermanos que mediante sus consejos y su apoyo incondicional este sueño se está cumpliendo.

Una gratitud a mis tutores Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias y al Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga, por brindarme sus conocimientos y experiencia como docentes de prestigiosa institución reconocida tanto local como a nivel nacional demostrando un compromiso total.

A la vez una gratitud al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar a su Comité Ejecutivo, al personal que labora y sobre todo al Sr. Willam Rodrigo Morales Santacruz Secretario General de noble institución, por permitir formar parte como un ex estudiante y un socio activo de la familia del volante, también accediendo al desarrollo de mi tema de titulación planteado para mejorar no solo la imagen sino el servicio.

Agradezco a la Cooperativa CACPE Biblian una de las instituciones renombradas en la provincia del Cañar y del país, a la cual me orgullece pertenecer, por facilitarme los permisos para poder viajar y presentar avances y trámites correspondientes a la terminación del trabajo de titulación.

Un agradecimiento a los docentes de la Carrera de Ing. Comercial, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitirme formar parte y prepararme como persona y un profesional competitivo.

*Ismael.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación de tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de gráficos .....	vii
Índice de tablas .....	xi
Resumen ejecutivo .....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Formulación del problema .....	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General .....	4
1.3.2. Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	5
2.1.2. Misión .....	5
2.1.3. Visión.....	5
2.1.4. Fines .....	6
2.1.5. Los socios.....	6
2.1.6. De la organización interna .....	7
2.1.6.1. Asamblea general.....	7
2.1.6.2. Del comité ejecutivo o directorio.....	9
2.1.6.3. Comisión de Finanzas y Fiscalización.....	9
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9

2.2.1.	Empresas.....	9
2.2.1.1.	Clasificación de las empresas .....	10
2.2.1.2.	Empresas Privadas .....	12
2.2.1.3.	Empresas Públicas .....	12
2.2.1.4.	Escuelas de conducción .....	13
2.2.2.	Organización .....	18
2.2.3.	Administración .....	19
2.2.4.	Comercialización.....	22
2.2.4.1.	Funciones de Comercialización.....	22
2.2.4.2.	Sistema de comercialización .....	22
2.2.5.	Planificación estratégica.....	23
2.2.5.1.	Beneficios de la planificación .....	23
2.2.5.2.	Principios de la Planeación.....	24
2.2.5.3.	Características de Plan Estratégico.....	24
2.2.5.4.	Funcionalidad de los tipos de Planeación.....	25
2.2.6.	Proceso de planificación estratégica comercial.....	25
2.2.6.1.	Análisis de Situación .....	26
2.2.6.2.	Objetivos.....	31
2.2.6.3.	Estrategia .....	33
2.2.6.4.	Indicadores de gestión .....	33
2.2.6.5.	Eficiencia y eficacia .....	34
2.2.6.6.	Pasos para la implementación: .....	34
2.2.6.7.	Control.....	34
2.2.7.	Las 4 “p” de marketing .....	35
2.2.7.1.	Producto.....	36
2.2.7.2.	Precio .....	36
2.2.7.3.	Plaza .....	36
2.2.7.4.	Promoción.....	37
2.3.	HIPÓTESIS .....	37
2.3.1.	Hipótesis General .....	37
2.3.2.	Hipótesis Específicas .....	37
2.3.3.	Variables. ....	38
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		39
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	39

3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	41
3.4.1.	Métodos.....	41
3.4.2.	Técnicas.....	41
3.4.3.	Instrumentos.....	42
3.5.	RESULTADOS .....	42
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	56
4.1.	TÍTULO .....	56
4.2.	INTRODUCCIÓN .....	56
4.3.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	56
4.3.1.	Análisis Situacional.....	57
4.3.1.1.	Matriz de correlación FO.....	57
4.3.1.2.	Matriz de correlación DA .....	59
4.3.1.3.	Matriz de prioridades.....	60
4.3.1.4.	Perfil estratégico interno.....	61
4.3.1.5.	Perfil estratégico externo .....	62
4.3.1.6.	Matriz FODA priorizada .....	63
4.3.2.	Formulación estratégica comercial .....	63
4.3.2.1.	Misión comercial .....	63
4.3.2.2.	Visión comercial.....	63
4.3.2.3.	Políticas comerciales .....	64
4.3.2.4.	Objetivos.....	64
4.3.2.5.	Organigrama estructura del área comercial .....	65
4.3.2.6.	Objetivos Estratégicos .....	70
4.3.3.	Estrategias de comercialización .....	70
4.3.3.1.	Primera estrategia: Imagen corporativa.....	71
4.3.3.2.	Segunda estrategia: Promociones .....	72
4.3.3.3.	Tercera estrategia: Diseño de la papelería corporativa.....	73
4.3.3.4.	Cuarta estrategia: Marketing mix .....	78
4.3.3.5.	Quinta estrategia: Promoción y publicidad .....	79
4.3.4.	Presupuestos de la aplicación de las estrategias.....	86
	CONCLUSIONES .....	88
	RECOMENDACIONES.....	89
	BIBLIOGRAFÍA .....	90



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1. Grupos de interés en una organización .....	18
Gráfico No. 2. Proceso administrativo.....	21
Gráfico No. 3. Eficiencia, efectividad y eficacia .....	21
Gráfico No. 4. Principios de la planeación .....	24
Gráfico No. 5. Funcionalidad de la planeación .....	25
Gráfico No. 6. Etapas del proceso de planificación estratégica comercial .....	26
Gráfico No. 7. Pasos del análisis interno .....	28
Gráfico No. 8. Matriz de crecimiento-participación.....	29
Gráfico No. 9. Pasos del análisis externo .....	29
Gráfico No. 10. Proceso de Análisis para formular objetivos .....	32
Gráfico No. 11. Pasos para la implementación.....	34
Gráfico No. 12. Las cuatro “P” de la mezcla de marketing.....	35
Gráfico No. 13. Sexo .....	43
Gráfico No. 14. Edad .....	44
Gráfico No. 15. Conocimiento de la institución .....	45
Gráfico No. 16. Elemento de decisión .....	46
Gráfico No. 17. Atención.....	47
Gráfico No. 18. Conocimiento de los servicios .....	48
Gráfico No. 19. Capacitación del personal docente.....	49
Gráfico No. 20. Metodología.....	50
Gráfico No. 21. Personal administrativo .....	51
Gráfico No. 22. Horarios .....	52
Gráfico No. 23. Instalaciones .....	53
Gráfico No. 24. Propuestas .....	54
Gráfico No. 25. Proceso a seguir de la planificación estratégica comercial.....	57
Gráfico No. 26. Organigrama Departamento Comercial .....	65
Gráfico No. 27. Tonos de colores .....	71
Gráfico No. 28. Logotipo.....	72
Gráfico No. 29. Hoja volante de promociones .....	73
Gráfico No. 30. Hoja membretada.....	74
Gráfico No. 31. Sobre .....	75

Gráfico No. 32. Credencial de identificación .....	75
Gráfico No. 33. Tarjeta de presentación .....	76
Gráfico No. 34. Señalética de estacionamiento .....	76
Gráfico No. 35. Señalética de áreas administrativas .....	77
Gráfico No. 36. Señalética de áreas pedagógicas y espacios públicos .....	77
Gráfico No. 37. Señalética de emergencia.....	77
Gráfico No. 38. Valla publicitaria .....	79
Gráfico No. 39. Hoja volante principal.....	80
Gráfico No. 40. Publicidad radial .....	81
Gráfico No. 41. Publicidad en prensa escrita.....	82
Gráfico No. 42. Publicación en prensa .....	82
Gráfico No. 43. Página Web .....	83
Gráfico No. 44. Página de Facebook .....	84
Gráfico No. 45. Correo electrónico .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1. Clasificación de las compañías según la Ley de Compañías .....	11
Tabla No. 2. Contexto de la Matriz FODA.....	31
Tabla No. 3. Operacionalización de las Variables .....	38
Tabla No. 4. Fórmula de muestra de población finita .....	40
Tabla No. 5. Sexo .....	43
Tabla No. 6. Edad .....	44
Tabla No. 7. Conocimiento de la institución .....	45
Tabla No. 8. Elemento de decisión .....	46
Tabla No. 9. Atención.....	47
Tabla No. 10. Conocimiento de los servicios .....	48
Tabla No. 11. Capacitación del personal docente.....	49
Tabla No. 12. Metodología .....	50
Tabla No. 13. Personal administrativo.....	51
Tabla No. 14. Horarios .....	52
Tabla No. 15. Instalaciones.....	53
Tabla No. 16. Propuestas .....	54
Tabla No. 17. Resultados .....	55
Tabla No. 18. Matriz de correlación FO .....	58
Tabla No. 19. Matriz de correlación DA .....	59
Tabla No. 20. Matriz de prioridades .....	60
Tabla No. 21. Perfil estratégico interno .....	61
Tabla No. 22. Perfil estratégico externo .....	62
Tabla No. 23. Matriz FODA priorizada.....	63
Tabla No. 24. Ficha del puesto de Director .....	66
Tabla No. 25. Ficha del puesto de Asistente.....	67
Tabla No. 26. Ficha de puesto de Jefe de la Unidad de Marketing .....	68
Tabla No. 27. Ficha de puesto de Jefe de la Unidad de Logística .....	69
Tabla No. 28. Estrategias .....	70
Tabla No. 29. Plan de promociones y descuentos .....	73
Tabla No. 30. Servicios.....	78
Tabla No. 31. Cuña radial .....	81
Tabla No. 32. Presupuesto .....	87

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El diseño de un plan estratégico comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar tiene como objetivo mejorar la comercialización de los servicios de capacitación para profesionalizar a los choferes.

Se desarrolló en base a un estudio de mercado, un análisis FODA, lo que permitió establecer que el sindicato no posee un buen control administrativo.

La propuesta utilizada son técnicas BTL; para lograr un mejor nivel de aceptación de la imagen institucional y la potencialización de la comercialización por medio del marketing, la definición de las 4 “P” producto, precio, plaza y promociones, permitirá tener bases fundamentales para un proceso y crecimiento del mercado.

La solución propuesta generará un impacto en el desarrollo comercial del establecimiento ya que permitirá aportar con un plan comercial que mediante las estrategias de comercialización propuestas servirán para mejorar la calidad del servicio, así como potencializar la imagen y el progreso del Sindicato.

Se recomienda realizar de manera frecuente un análisis de la demanda y sobre todo a los competidores, para la aplicación de procedimientos con un sustento, debido a que las condiciones del mercado podrían variar, y por tal motivo las estrategias deberían ser reestructuradas de manera objetiva.

**Palabras claves:** COMERCIALIZACIÓN, IMAGEN COORPORATIVA, PLAN ESTRATÉGICO, MIX DE MARKETING.

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **SUMMARY**

The design of a commercial strategic plan of the Union of Professional Drivers from Cañar Canton, it has as objective to improve the marketing of training services in order to professionalize drivers.

It was developed based on a market study, and also an FODA analysis, which allowed establishing that the union does not have a good administrative control.

The proposal used are techniques BTL; to achieve a better level of acceptance of the institutional image and the potentiation of marketing through the marketing, the definition of the four “p” product, price, place and promotion, it will allow having fundamentals bases for a process and growth of the market.

The proposed solution will generate an impact on business development through marketing strategies proposals that will improve the quality of the service and also potentiate the image and the progress of the union.

It is recommended to make in a frequent way an analysis of demand and especially the competitors, of applying procedures with a support, because the market conditions may vary, and for that reason the tactics should be restructured in an objective way.

**KEYWORDS: MARKETING, CORPORATE IMAGE, STRATEGIC PLAN, FODA  
MARKETING MIX**

## **INTRODUCCIÓN**

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar fue creado el 10 de marzo de 1962 con el objeto de formar conductores conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica-científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta cognición ciudadana; con 500 socios activos.

La problemática a la que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cañar se ve abocado es que a pesar de ser una institución con muchos años de funcionamiento, la administración no ha establecido procesos efectivos que les permitan generar servicios acordes a la exigencia de sus clientes, socios, estudiantes, es necesario enfocar su esfuerzo en los procesos comerciales, es así que la realización del plan estratégico comercial, proporcionará esas herramientas para lograrlo.

La Planificación Estratégica Comercial generará un impacto en el desarrollo comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar ya que permitirá aportar con un plan estratégico comercial que mediante las estrategias de comercialización propuestas servirán para mejorar la calidad del servicio, así como potencializar la imagen comercial para el crecimiento de la institución.

## **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar fue creado el 10 de marzo de 1962 con el objeto de formar conductores conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica-científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta cognición ciudadana; con 500 socios activos.

La problemática a la que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cañar se ve abocado es que a pesar de ser una institución con muchos años de funcionamiento, la administración no ha establecido procesos efectivos que les permitan generar servicios acordes a la exigencia de sus clientes, socios, estudiantes, es necesario enfocar su esfuerzo en los procesos comerciales, es así que la realización del plan estratégico comercial, proporcionará esas herramientas para lograrlo.

Conforme va avanzando el tiempo el área comercial amplia también sus horizontes y el estudio sobre la comercialización, considerado como la función que mantiene el contacto del Sindicato de Choferes Profesionales del Cañar con sus clientes.

Investigar las necesidades de los clientes y estudiantes desarrollando servicios que cubran estas necesidades y diseñando la forma de promocionarlos construyendo un plan estratégico comercial que permita a la administración cumplir con las estrategias de desarrollo de comercialización.

#### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo aporta el Plan Estratégico Comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, para mejorar la comercialización de los servicios de capacitación?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

Área:	Comercial, Planificación estratégica
Delimitación Espacial:	Provincia Cañar Cantón Cañar Sindicato de Choferes Profesionales
Delimitación Temporal:	Año 2016

### **1.2.JUSTIFICACIÓN**

Lo que motivó realizar la investigación, es que el plan estratégico comercial es el fundamento científico, teórico y práctico para el desarrollo de soluciones a los problemas en el área de comercialización, los cuales se generan en la prestación de los servicios de capacitación para profesionalizar a los choferes, así como la ausencia de un enfoque hacia el cliente, la falta de sistematicidad en la gestión de ventas, los altos niveles de centralización de la actividad de comercialización, así como la falta de planeación, dirección y control de las ventas, por lo que el plan estratégico comercial ofrecerá estrategias que permitan no sólo la satisfacción del cliente sino también el nivel de aceptación del Sindicato, y de esta manera hacerle frente a la competencia ya que estos servicios en la actualidad también se prestan en las instituciones de nivel superior.

Desde el punto de vista metodológico, el plan estratégico comercial se aplica a los procesos inherentes a ventas, marketing y comercialización que actualmente se estén empleando en el sindicato.

Desde el punto de vista práctico el plan estratégico comercial del sindicato es la representación del sistema en que además de administrar la ejecución de las operaciones necesarias para un buen funcionamiento comercial, permitirá que la calidad del servicio de capacitación para profesionalizar a los choferes sea óptima.

Esta investigación permitirá dar sustento teórico al desarrollo del plan estratégico comercial, ya que todos los procedimientos se encuentran sustentados y establecidos en fundamentos teóricos y de ellos se parte para su diseño.



El aporte académico del tema a desarrollarse es fundamental ya que permitirá ampliar los conocimientos de los procesos desarrollados para llevar a cabo el diseño del plan estratégico comercial, sirviendo como fuente bibliográfica y de consulta para nuevas investigaciones.

### **1.3.OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico comercial para mejorar la comercialización de los servicios de capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, Provincia Cañar.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar.
- Realizar una investigación de mercado para recopilar información pertinente sobre las características del sindicato de choferes y de sus clientes.
- Diseñar estrategias de comercialización para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar que se incluyan en el plan estratégico comercial propuesto.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

Mediante Acuerdo Ministerial # 4866, inscrito en el registro 08, folio 62' con el # 25, se concedió personería jurídica a Asociación Sindical de Chóferes del Cantón Cañar, constituido el 10 de marzo de 1962. Esta Organización sindical, a partir de las primeras reformas a sus estatutos, cambia su razón social, por la de: SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN CAÑAR y como tal se rige por los estatutos reformados, aprobados por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, así como por los reglamentos que se dictaren y por las resoluciones legalmente adoptadas por sus organismos.

El Sindicato tendrá como domicilio la Ciudad de Cañar, perteneciente al Cantón y Provincia del mismo nombre.

#### **2.1.2. Misión**

Formar conductores conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica- científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta cognición ciudadana, comprometidos con el cambio social y sobre todo transformando viejos paradigmas, reemplazando con esquemas y marcos conceptuales modernos que permitan al nuevo conductor profesional tomar conciencia del rol que desempeña en la sociedad capaces de proporcionar e implantar alternativas de solución a los problemas de la colectividad, para promover el desarrollo integral

#### **2.1.3. Visión**

La escuela de capacitación para conductores profesionales del cantón Cañar, pretende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo conductor profesional; en base

al cultivo de valores, en concordancia con el avance de la técnica y la ciencia, con la aplicación del nuevo reglamento para las escuelas de capacitación, y un pensum de estudios modificando y reformando de acuerdo a las exigencias modernas y la participación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del país.

#### **2.1.4. Fines**

Son fines del Sindicato de Conductores Profesionales del Cantón Cañar:

- Propender al mejoramiento social, económico y cultural, tanto profesional, como en el sindical y cooperativo de sus asociados;
- Fomentar por todos los medios el espíritu clasista, el compañerismo entre asociados; en el aspecto y la solidaridad;
- Velar por la fijación y cumplimiento del salario mínimo, de acuerdo con las circunstancias económicas en que vive el País;
- Apoyar moral y económicamente a los socios que no pudieren consecuencia de accidentes, enfermedades o invalidez; y a los que se encuentren en la tercera edad, siempre que se compruebe en forma fehaciente su incapacidad para el trabajo y/o su estado de necesidad de acuerdo a la capacidad económica de la Institución.
- Organizar, mantener y controlar el buen funcionamiento de la Escuela de Capacitación Profesional del Sindicato;
- Conseguir becas dentro y fuera del País para el mejoramiento en los aspectos sindicales y de cooperativismo para sus asociados;
- Estimular a los socios que han contribuido al progreso institucional; y,
- Luchar contra la especulación y por el establecimiento de precios tope de unidades materiales y accesorios automotrices, como también de carburantes y primera necesidad de modo general.

#### **2.1.5. Los socios**

Son socios del Sindicato de Conductores Profesionales del Cantón Cañar, todos los chóferes profesionales que constituyeron la Asociación Sindical con fecha 10 de marzo de 1962, los que hayan sido admitidos con posterioridad a las primeras reformas del

estatuto social del año 1990 y los que con posterioridad manifiesten su voluntad de pertenecer a él y cumplan con los requisitos establecidos en los presentes estatutos.

Para ser socios se requiere:

- Presentar por escrito la solicitud de admisión acompañado de los documentos que verifiquen su condición de Conductor Profesional, acreditar certificado de buena conducta y perfecto estado de salud;
- Ser aceptado por el Comité Ejecutivo;
- Pagar la cuota de ingreso correspondiente al 20% de la remuneración sectorial básica del chofer profesional, categoría Licencia Tipo "E" fijada en el Registro Oficial N.- 85 de Mayo 16 del año 2007.
- No haber sido expulsado de organización sindical alguna;
- No pertenecer a otra institución sindical clasista, ni cuerpo colegial alguno, que tenga una actividad diferente a la de los Conductores profesionales.
- Cumplir con los requisitos que determinan estos estatutos y el reglamento interno de la institución.

#### **2.1.6. De la organización interna**

Los organismos directores del sindicato son:

- Asamblea General;
- Comité Ejecutivo;
- Las comisiones permanentes y especiales.

##### **2.1.6.1. Asamblea general**

La Asamblea General es el máximo organismo y autoridad del Sindicato y sus decisiones son obligatorias tanto para los organismos directivos, como para los socios de la Entidad, siempre que las mismas no impliquen violación de la ley, del presente estatuto y los reglamentos que la rigen. Está integrada por todos los socios que se encuentren en uso de sus derechos sociales y hayan cumplido con todas sus obligaciones para con la institución.

Son deberes y atribuciones de la asamblea general:

- a) Cumplir y hacer cumplir los presentes estatutos, y el, o los Reglamentos de la Institución.
- b) Aprobar y reformular los presentes estatutos y los reglamentos internos para el mejor desenvolvimiento de la organización;
- c) Aprobar el proyecto de presupuesto elaborado por el Comité Ejecutivo y la Comisión de Finanzas y Fiscalización;
- d) Aprobar el informe anual y balance general, con sus respectivos anexos.
- e) Conocer y resolver sobre negociaciones contractuales, facultando al Secretario General el otorgamiento y legalización de los contratos; que superen la suma de 5.000 USD,
- f) Aceptar o rechazar las donaciones o convenios que se propusieren al Sindicato previo el informe del Asesor Jurídico:
- g) Nombrar las comisiones permanentes según la disposición del presente estatuto;
- h) Conocer y resolver sobre las denuncias de los miembros del Comité Ejecutivo;
- i) Juzgar la actuación de los miembros del Comité Ejecutivo, pro-cediendo a su remoción si fuere necesario de conformidad con estos estatutos y luego de que realizadas las investigaciones se los encontrare culpables;
- j) Sesionar ordinaria y extraordinariamente de conformidad con el Art. 17;
- k) Aprobar semestralmente el informe económico que presentare el Secretario de Economía.
- l) Autorizar los gastos que excedan de los 5.000. USD.
- m) Expulsar y rehabilitar a los socios con sujeción a los presentes estatutos, previo el informe del Comité Ejecutivo:
- n) En caso de duda sobre el alcance o sentido de alguna disposición estatutaria al igual que los casos no previstos, serán resueltos por la Asamblea General;

Está prohibido a la Asamblea General, conceder ayudas, auxilios y otra clase de beneficios a cualquier título que no estén expresamente regulados en los respectivos estatutos o reglamentos de la Institución. Y no podrá dictar resolución alguna que, de cualquier manera viole los presentes estatutos.

#### **2.1.6.2.Del comité ejecutivo o directorio**

El Comité Ejecutivo es el organismo directivo de la entidad y estará conformado por un Secretario General, un Secretario de Actas y Comunicaciones, un Secretario de Economía, un Secretario de Organización y Propaganda, un Secretario de Cultura Deportes y Vialidad, un Secretario de Conflictos y Socorros, un Secretario de Relaciones Exteriores, Organización Sindical y Cooperativas.

Cada uno de estos secretarios tendrá un suplente que los sustituirá en caso de ausencia, expulsión, imposibilidad manifiesta y renuncia.

#### **2.1.6.3.Comisión de Finanzas y Fiscalización**

La comisión de finanzas y fiscalización estará conformada por 2 miembros activos, con sus respectivos suplentes, su elección se realizará dentro de los 15 días posteriores a la posesión del Comité Ejecutivo y estará presidido por el Secretario de Organización y Propaganda, teniendo como exclusiva finalidad la de vigilar la buena marcha de la institución y la fiscalización permanente de la misma, de cuya labor se reformará cada 30 días al Secretario General.

### **2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.2.1. Empresas**

Según varios autores la empresa es:

Sarmiento (2009) manifiesta que “La empresa es una entidad u organización que se establece con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción y comercialización de bienes y servicios en general para satisfacer las diversas necesidades de la sociedad.”

Bravo (2007) afirma que “la empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios a la colectividad”

“La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado.” (Milesi, 2007)

#### **2.2.1.1. Clasificación de las empresas**

Según Jaya (2009) dice que la empresa puede ser clasificada desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

**a) Por la actividad que cumple**

- Comercial: Aquella que se encarga del acercamiento de los bienes desde el productor hacia el intermediario minorista o al consumidor, sin realizar cambios de forma ni de fondo en la naturaleza de los bienes
- Industria: Es aquella encargada de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción.
- Servicios: Empresa creada con el fin de atender ciertas necesidades de carácter biológico, sentimental, afectivo y similares.

**b) Por el tamaño**

Las empresas se clasifican en pequeñas medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son:

Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

**c) Por el sector al que pertenece**

- Sector Privado: El aporte del capital corresponde a personas naturales o jurídicas del sector privado.
- Sector Público: Si el aporte del capital lo hace el gobierno (Estado).
- Sector Mixto: Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

**d) Por la forma de organización del capital**

De acuerdo a la Ley de compañías se dividen en:

- Unipersonales: El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.
- Sociedad o Compañía: El capital (propiedad) se conforman mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas.

Las sociedades se subdividen:

1. De Personas: En comandita Simple y Nombre Colectivo.
2. De Capital: Sociedad Anónima, Economía Mixta, Compañía Limitada y En comandita por Acciones.

**Tabla No. 1. Clasificación de las compañías según la Ley de Compañías**

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	RAZON SOCIAL	CAPITAL SOCIAL
<b>Compañía en nombre colectivo</b>	Está formada por dos o más socios que realizan el comercio bajo una razón social, los que responden en forma solidaria e ilimitada en caso de quiebra, disolución o liquidación de la compañía.	Está integrado por el nombre de todos los socios o de alguno de ellos, con la agregación de la palabra “y compañía”.	Divido en aportaciones, siendo necesario el pago de por lo menos el 50% del capital suscrito. Si el capital fuere aportado en obligaciones, valores o bienes, se dejará constancia de aquello con sus respectivos avalúos.
<b>Compañía en Comandita Simple</b>	Está formada por uno o más socios solidarios e ilimitadamente responsables y otro u otros, simples suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.	Corresponde al nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará las palabras “compañía en comandita” o la abreviatura que comúnmente suele usarse.	La Ley no determina su cuantía.
<b>Compañía en Comandita por Acciones</b>	Está formada por socios solidariamente responsables y comanditarios	Corresponde al nombre de uno o más socios solidariamente responsables, seguido de las palabras “Compañía en Comandita” o su abreviatura	La Ley no determina su cuantía
<b>Compañía de Responsabilidad Limitada</b>	Está formada por un mínimo de tres y máximo de quince socios, lo que responden hasta por el monto de sus aportaciones individuales	Al nombre asignado de deberá agregar las palabras “Limitada” o sus respectivas siglas Cía. Ltda.	Mínimo será de USD \$ 400, dividido en participaciones, siendo necesario el pago por lo menos el 50% de cada participación.
<b>Compañía Anónima</b>	Está formada por lo menos con dos o más accionistas, los que responden hasta por el monto de sus aportaciones.	Al nombre asignado, se deberá agregar las palabras “Compañía Anónima” o “Sociedad Anónima” o sus respectivas siglas C.A. o S. A.	Mínimo será de USD \$ 800, dividido en acciones
<b>Compañía de Economía Mixta</b>	Está formada por el Estado, las Municipalidades, los Consejos Provinciales y las Personas Jurídicas de Derecho Público o las Personas Jurídicas semipúblicas, podrán participar conjuntamente con el capital privado.	Al nombre asignado. Se incluirán las palabras “Economía Mixta”	Mínimo será de USD \$800.

**Fuente:** Ley de Compañías  
**Elaborado por:** Ismael Guamán



### **2.2.1.2. Empresas Privadas**

Según (Mendez, 2002) “La empresa privada es una organización económica que representa la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital. Sus principales características son:

- Los particulares invierten capital con el fin de obtener ganancias.
- La toma de decisiones se realiza según el objetivo de la ganancia considerando los riesgos y el mercado al cual se dirige la producción.
- Los empresarios deben evaluar la competencia y realizar lo prioritario de acuerdo al principio de racionalidad económica.
- Los medios de producción pertenecen a los empresarios capitalistas.
- Se contratan obreros a los cuales les paga un salario.”

### **2.2.1.3. Empresas Públicas**

Según (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013) “Las primeras empresas públicas del Ecuador tuvieron su origen entre los años cincuenta y sesenta en un contexto regional de nacionalizaciones y en una coyuntura de dictaduras militares por las cuales atravesaba el Ecuador. Algunos ejemplos de empresas que se crearon en esta época son: Astinave, ENAC, Trasnave, Enprovit (Empresa Nacional de Productos Vitales), CEPE, ENTID, Epna, TAME, Snalme, Endes, Correos del Ecuador, Ferrocarriles del Estado y la Empresa de Alcoholes del Estado.

Posteriormente, en los años setenta, con el inicio de la explotación petrolera a gran escala, la creación de empresas públicas estuvo vinculada con la inversión estatal en grandes proyectos hidrocarbúricos y el despliegue de las redes para los servicios de electricidad y telecomunicaciones.”

“Las empresas estatales se creaban generalmente a través de leyes específicas que determinaban el objeto de cada empresa, su régimen administrativo, sus mecanismos de contratación, el régimen de control aplicable y el sistema de gestión del talento humano, entre otros aspectos. Considerando que cada empresa era una ley, esto provocó que cada una de esas entidades sea una isla independiente respecto de la institucionalidad nacional (por sí ya debilitada y fraccionada) y que entidades con un giro comercial de cientos de millones de dólares no respondieran siempre a las políticas públicas nacionales, sino que respondan a intereses u objetivos aislados independiente mente de que éstos pudieran estar alejados o ser contrarios a los intereses generales de desarrollo, generalmente bajo

el amparo de la autonomía consagrada en esas mismas normas de creación de las empresas estatales.” (Ruiz, 2012: 2).

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (2011), menciona que:

“Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.”

“CONSTITUCION Y JURISDICCION.- La creación de empresas públicas se hará:

1. Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva;
2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados; y,
3. Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.”

#### **2.2.1.4. Escuelas de conducción**

Según la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en su Capítulo I, menciona que:

Art. 188.- La formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales estará a cargo de las Escuelas de Conducción Profesional, **Sindicatos de Conductores Profesionales**, Institutos Técnicos de Educación Superior, Universidades y Escuelas Politécnicas autorizados por el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; la formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores no profesionales estará a cargo del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) y las escuelas debidamente autorizadas por el Directorio de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Todas las escuelas serán supervisadas por el Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en forma directa o a través de las unidades administrativas provinciales. Las escuelas de conductores profesionales y no profesionales, para su funcionamiento, deberán observar y cumplir con los requisitos que para el efecto se establezcan en el reglamento específico. Las escuelas de conductores a las que se refiere el presente artículo realizarán obligatoriamente, al menos una vez al año, actividades y programas de educación y seguridad vial, en beneficio de la comunidad de su respectivo domicilio, acciones que serán reportadas a la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Se faculta a FEDESOME, Escuelas de Conducción de Chóferes Profesionales, Escuelas e Institutos de Educación Superior, Universidades y Escuelas Politécnicas, al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) y Sindicatos, debidamente autorizados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, para que sean los entes encargados de la formación, capacitación, perfeccionamiento y titulación de operadores de maquinaria agrícola y equipo caminero.

Art. 189.- El Directorio de la Comisión Nacional autorizará el establecimiento de centros especializados de capacitación para la recuperación de puntos en las licencias de conducir, los cuales funcionarán para:

- a) Los titulares de licencias profesionales; y,
- b) Los titulares de licencias no profesionales.

Las Escuelas de Conducción, Institutos Técnicos de Educación Superior, Escuelas Politécnicas Nacionales y Universidades autorizadas por el Órgano Nacional de Coordinación del Sistema de Educación Superior, para la formación, serán también encargadas de la capacitación para la recuperación de puntos en las licencias de conducir.

Art. 190.- El Directorio de la Comisión Nacional dictará las normas de funcionamiento y control de las escuelas de formación, capacitación y entrenamiento de capacitadores e instructores en conducción, tránsito y seguridad vial; profesores; y, auditores viales conforme a la normativa que se expida para el efecto. De igual manera dictará las normas

de funcionamiento y control de la Escuela de Conductores Andinos, conforme a la normativa nacional, y andina vigente.

Art. 191.- El Director Ejecutivo de la Comisión Nacional impondrá a las escuelas de conducción y centros de capacitación, sanciones administrativas, como: multas, suspensión o revocatoria de lado se compruebe el incumplimiento a las normas vigentes; y podrá ordenar su reapertura, una vez subsanadas las causales que provocaron tal suspensión. Podrá también ordenar su clausura definitiva en el caso del artículo 93 de esta Ley.

Art. 192.- El Directorio de la Comisión Nacional dictará las normas de funcionamiento para la formación y capacitación del personal de control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, como prerequisite para el desempeño de esta actividad.

Art. 192.1.- Las Escuelas de Conducción, Institutos Técnicos de Educación Superior, Escuelas Politécnicas Nacionales y Universidades autorizadas en el país por el Organismo Nacional Coordinador del Sistema de Educación Superior, podrán, a través de convenios celebrados con la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dictar los cursos para la formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales y no profesionales, así como para la recuperación de puntos en las licencias de conducir.

## **DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO DE LAS ESCUELAS DE CONDUCCION Y CENTROS DE CAPACITACIÓN**

Art. 193.- El Director Ejecutivo de la Comisión Nacional, los Directores de las Comisiones Provinciales, conocerán y sancionarán, conforme con sus respectivas competencias, y con sujeción al procedimiento señalado en esta Ley y sus normas reglamentarias, las infracciones administrativas cometidas por las personas naturales o jurídicas titulares de una autorización o permiso para el funcionamiento de una escuela de conducción y centro de capacitación de conductores profesionales y no profesionales.

Art. 194.- Las infracciones sujetas a una sanción administrativa, se clasifican en leves, graves y muy graves.

a) Faltas leves.- Constituyen faltas leves, el incumplimiento de las siguientes acciones administrativas y de control:

1. No contestar las comunicaciones solicitadas por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, dentro de los quince días posteriores a su recepción;
2. Justificar indebidamente la inasistencia de los alumnos; y,
3. No respetar las rutas establecidas para las clases prácticas.
4. Estas infracciones serán sancionadas con amonestación escrita; en caso de reincidencia, el representante legal de la escuela o instituto será suspendido de sus funciones durante quince días y multado con quince remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general.

b) Faltas graves.- Constituyen faltas graves las siguientes:

1. No mantener un archivo con la información académica y administrativa de los alumnos y de los cursos; considerando, asistencia, calificaciones, aprobaciones y reprobaciones, permisos de conducción, certificados y títulos;
2. Estacionar los vehículos en las aceras u ocupar los espacios públicos para el efecto, dentro de los límites circundantes de la escuela o instituto;
3. No mantener y/o utilizar los instrumentos pedagógicos establecidos en el reglamento;
4. Contratar personal que no reúna los requisitos establecidos en el reglamento;
5. No disponer y/o mantener equipos autorizados y homologados;
6. Cobrar valores no autorizados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en los cursos de formación o capacitación de conductores;
7. Mantener los vehículos en condiciones mecánicas deficientes;
8. No contar con la infraestructura física eficiente de acuerdo a los estándares establecidos por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
9. Incumplir los planes y programas de estudio aprobados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
10. No cumplir con los horarios aprobados y autorizados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial para las clases teóricas y prácticas;

11. Dar clases prácticas en vehículos que no dispongan de doble comando, que no hayan sido autorizados o sin los distintivos de la escuela; y,
12. Haber sido sancionada la escuela por dos ocasiones con faltas leves dentro del mismo año.

Estas faltas serán sancionadas con una multa de diez remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general y la suspensión de actividades de la escuela o instituto por diez días y en caso de reincidencia, multa de veinte remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general y suspensión de treinta días.

c) Faltas muy graves.- Constituyen faltas muy graves las siguientes:

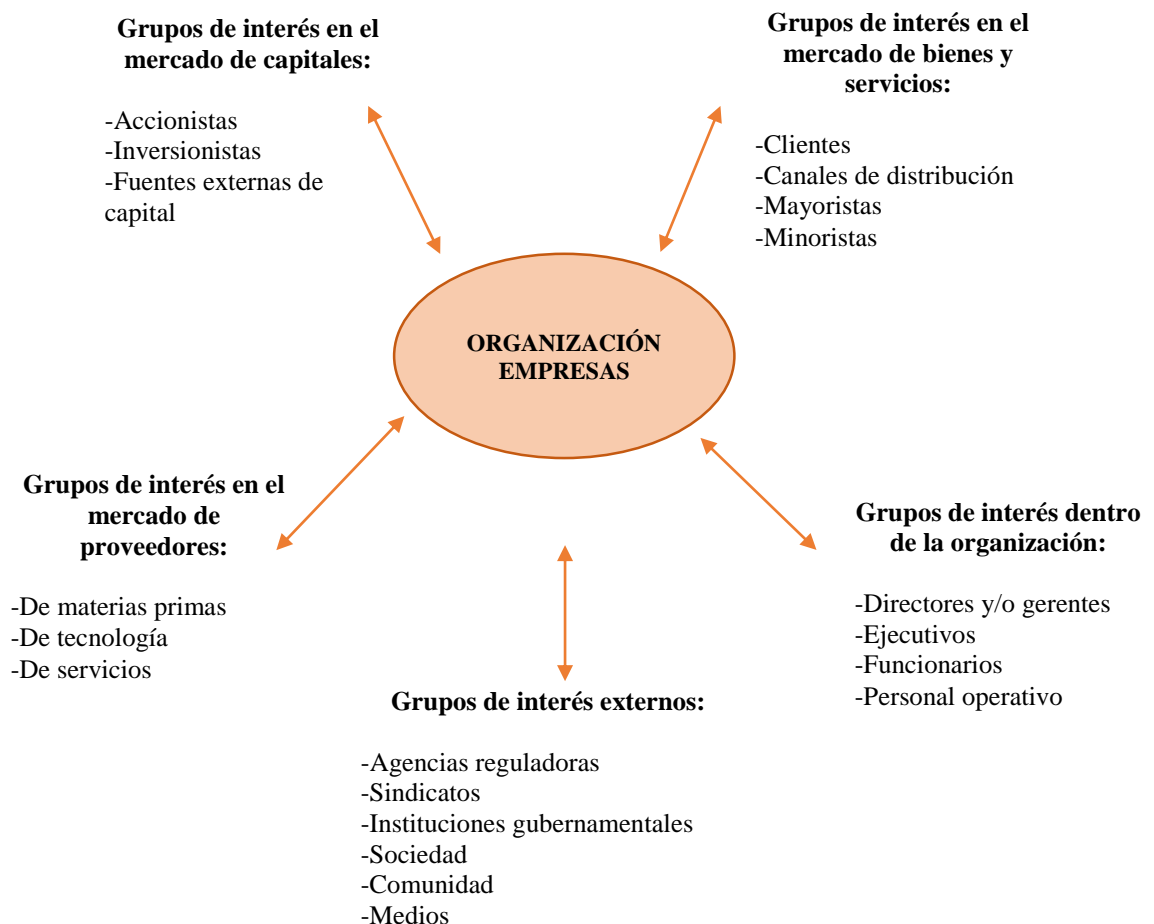
1. Acreditar falsamente el título de conductor profesional o certificar la aprobación de estudios, posibilitando el otorgamiento de una licencia de conducir sin cumplimiento efectivo de los requisitos académicos y legales establecidos en la presente Ley y sus reglamentos;
2. Matricular menores de edad, sin cumplir con las condiciones y requisitos establecidos en la presente Ley y sus reglamentos;
3. Matricular alumnos excediendo el número de cupos asignados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de acuerdo a la real capacidad de la escuela;
4. Realizar cursos fuera de la programación establecida sin la autorización de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
5. Dar cursos fuera de la jurisdicción autorizada o en locales no calificados previamente;
6. Alterar o modificar las calificaciones de los exámenes teóricos y prácticos;
7. Haber reincidido y/o sancionado por más de tres ocasiones con faltas graves dentro del año;
8. No presentar la información o no permitir la supervisión de la infraestructura, documentos y equipos a los funcionarios de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, debidamente delegados;
9. Crear sucursales o extensiones, sin la debida autorización de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; y,
10. Exonerar a los alumnos de la asistencia o exámenes de todas o determinadas materias contempladas en el plan de estudios.

Estas faltas serán sancionadas con la suspensión temporal de la autorización por noventa días o la revocatoria definitiva de la autorización de funcionamiento, de acuerdo a la gravedad de la falta.

### 2.2.2. Organización

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas, la cooperación entre éstas es esencial para la organización. Una organización existe sólo cuando hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común.” (Chiavenato, 2011)

**Gráfico No. 1. Grupos de interés en una organización**



**Fuente:** (Chiavenato & Sapiro, 2004)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

Según (Chiavenato, 2011) “Cada organización tiene su cultura organizacional o corporativa. Para conocer una organización, el primer paso es comprender esta cultura. Formar parte de una organización significa asimilar su cultura... La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Es conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización.”

### **2.2.3. Administración**

Según varios autores, definen a la administración como:

Según Sergio Hernández y Rodríguez (2011) “La administración es un acto de coordinación humana (individual y grupal) para alcanzar objetivos. El ser humano requirió mayor y mejor coordinación con los demás cuando comenzó a vivir en comunidades y, en consecuencia, socializar, para lo cual se vio en la necesidad de mejorar sus habilidades administrativas al momento de realizar una tarea en conjunto, como cazar, mover una roca o recolectar alimentos”.

Para Wilburg Jiménez Castro, la administración es una "Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales."

Fremont E. Kast, por su parte, la define como la "Coordinación de individuos y recursos materiales para el logro de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: 1. dirección hacia objetivos, 2. participación de personas, 3. empleo de técnicas y 4. compromiso con la organización."

Analizando las definiciones según los autores, puedo concluir en que la administración es un proceso en el que se planifica, organiza, dirige y controla, los recursos que se emplean en la gestión de una organización con el fin de cumplir los objetivos institucionales propuestos.



Según (Chiavenato, 2004) "La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente" por lo tanto no sólo es administrar los recursos sino hacerlo eficientemente.

De los conceptos de administración abordados anteriormente se derivan las siguientes definiciones de los siguientes términos:

- Planificación: “Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.” (Díez & Garcia, 2001)
- Organización: “Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones” (Robbins & Coulter, 2005)
- Dirección: “Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.” (Koontz & Weihrich, 2004)
- Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de (Koontz & Weihrich, 2004).

La administración es una serie de partes individuales que integran el proceso total. Para lo cual se emplean las fases del proceso administrativo que son una forma sistemática de hacer las cosas, para lograr las metas organizacionales.

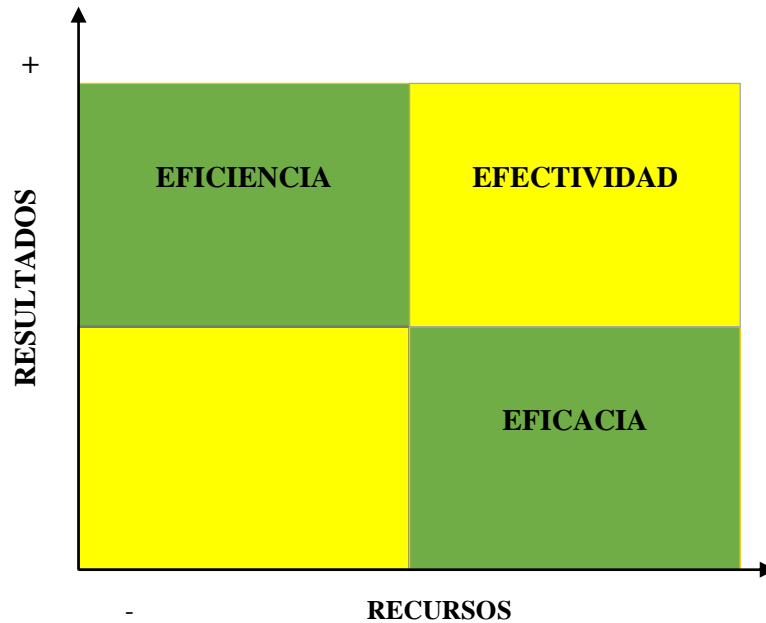
Los elementos clave de la definición de administración según (Hernández, 2011) son:

La **eficiencia** es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de las metas.

La **eficacia** es el cumplimiento de las metas u objetivos.

La **efectividad** es el cumplimiento tanto de la eficiencia como de la eficacia.

**Gráfico No. 2. Eficiencia, efectividad y eficacia**

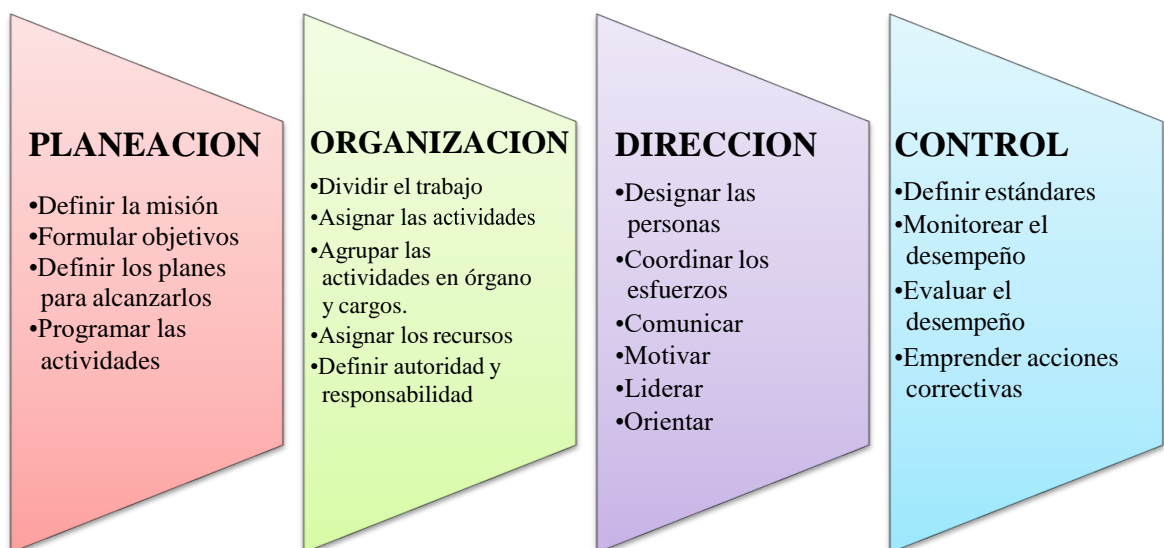


**Fuente:** (Hernández, 2011)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

El proceso administrativo se lo representa en el gráfico siguiente, en el cual se muestra la aplicación de Fayol y el actual:

**Gráfico No. 3. Proceso administrativo**



**Fuente:** (Chiavenato, 2004)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### **2.2.4. Comercialización**

Según algunos autores la comercialización es:

“La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales.” (Rivadeneira, 2012)

"Proceso por el cual los productos pasan de los centros de producción a sus destinos de consumo, a través de diferentes fases u operaciones de compraventa de mayoristas o minoristas" (González, 2012)

##### **2.2.4.1. Funciones de Comercialización**

Según (Rivadeneira, 2012) las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios. A continuación se detallan las funciones principales:

- **Función comprar:** Significa buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirirlos eligiendo el más beneficioso para nosotros.
- **Función venta:** Se basa en promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.
- **Función transporte:** Se refiere al traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra de los mismos.
- **La financiación:** Provee el efectivo y crédito necesario para operar como empresa o consumidor.
- **Toma de riesgos:** Entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

##### **2.2.4.2. Sistema de comercialización**

“El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los

consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta.” (VLADOCEAN, 2011)

“El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta.” (Guerrero & Pérez, 2012)

### **2.2.5. Planificación estratégica**

Según algunos autores la Planificación estratégica es:

“...Es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 25)

“En principio, cualquier persona puede planificar, pero sólo alguien que conozca perfectamente la organización, su entorno, así como otros factores (económicos, sociales, políticos, ambientales, etc.) podrá hacerlo correctamente. La planificación es un ejercicio de análisis y reflexión en el que intervienen múltiples factores, que deben tenerse muy presentes.” (García, 2010, pág. 2)

“El plan estratégico organizacional es la carta de navegación de toda compañía, institución, entidad o unidad productora de bienes y servicios que sirve para encausar los esfuerzos de sus integrantes en procura de logar los objetivos...” (Prieto, 2012, pág. 118)

#### **2.2.5.1. Beneficios de la planificación**

Según (García, 2010, pág. 3) los beneficios de la planificación son:

- “Formalizar el proceso de decisión estratégica y permitir una gestión más rigurosa y menos basada en improvisaciones.

- Vigilar de forma más sistemática el entorno, para poder reaccionar rápidamente a los cambios imprevistos del entorno.
- Disponer de una cartera de previsiones, estudios, análisis y estrategias que ayuden al directivo en la toma de decisiones, así como justificar las decisiones adoptadas.
- Facilitar la comunicación entre los miembros del equipo directivo.
- Permitir la participación del personal en las decisiones empresariales.”

#### 2.2.5.2.Principios de la Planeación

**Gráfico No. 4. Principios de la planeación**



**Principio de Objetividad:** Los planes deben descansar en hechos reales mas que en opiniones subjetivas.



**Principio de Medición:** Los Planes serán mas seguros en tanto puedan ser expresados no solo cualitativamente sino cuantitativamente.



**Principio de Precisión:** Los Planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas. Un Plan preciso sería aquel que contatará con la cantidad,el volumen, o porcentaje por lograr además que indicara el tiempo.



**Principios de flexibilidad:** Todo plan debe dejar margen para que se modifique como consecuencia de los cambios que surjan en el medio externo o interno. Los planes no deben ser rígido porque son inoperantes en la planeación.



**Principio de unidad de dirección:** Los Planes deben ser de tal naturaleza que puedan decirse que existe uno sólo para cada función y todos los de la empresa se unan en un solo plan general.

**Fuente:** (Planeación Estratégica, 2012, Pág. 14)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

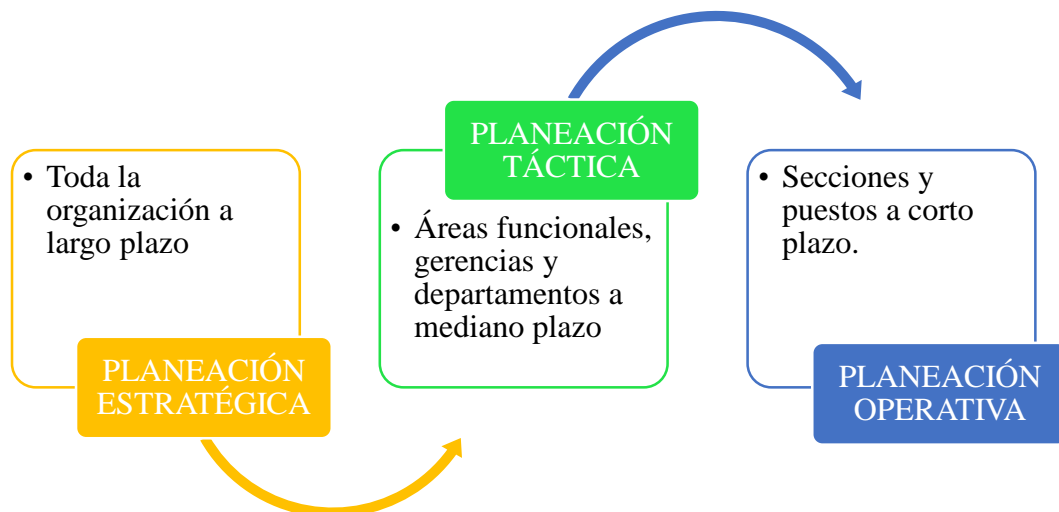
#### 2.2.5.3.Características de Plan Estratégico

Según (Juárez & Kirchner, 2012) las características que deberá tener un plan estratégico para que sea operable y constituya una herramienta realmente útil para lograr con eficiencia lo que se pretende son:

- Es cuantitativo: porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- Es temporal y actualizable: ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- Es flexible: por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- Está orientado al futuro: otra de sus características es que se orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- Es normativo: puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- Es evaluativo: da pie a la retroalimentación.

#### 2.2.5.4. Funcionalidad de los tipos de Planeación

**Gráfico No. 5. Funcionalidad de la planeación**

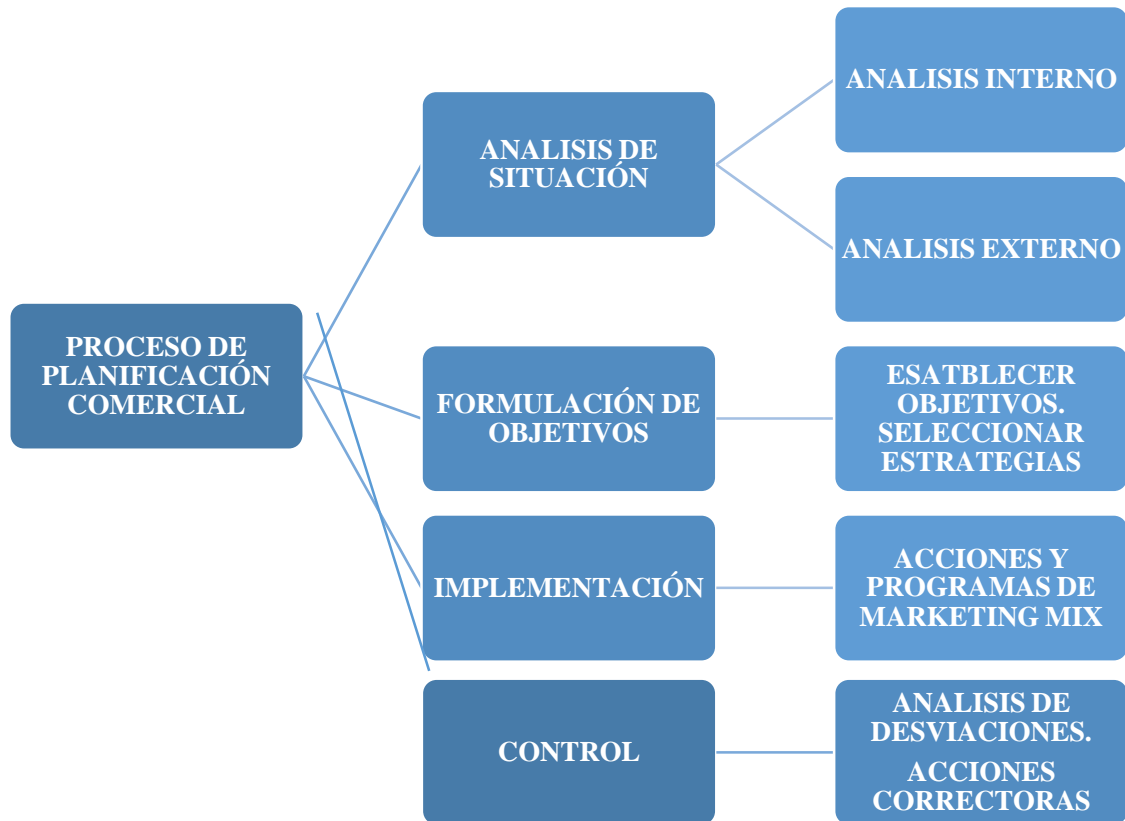


**Fuente:** (Planeación Estratégica, 2012, Pág. 19)  
**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### 2.2.6. Proceso de planificación estratégica comercial

El proceso de la planificación estratégica se lo representa en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 6. Etapas del proceso de planificación estratégica comercial**



**Fuente:** Introducción al marketing (McGraw-Hill)  
**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### **2.2.6.1. Análisis de Situación**

“Se define el entorno donde operamos, la estructura organizacional vigente, los principales proveedores y usuarios, el sector específico de desempeño empresarial, la evolución histórica de la compañía y otros aspectos que a juicio de los directivos sean objeto de análisis.” (Prieto, 2012, pág. 119)

##### **a) Análisis Interno**

“El siguiente paso en el análisis de una firma consiste en evaluar su situación presente. En el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es el auditaje de una organización. Cada firma determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico que requiere para revisar y actualizar su estrategia presente.” (Serna, 1994, pág. 107)

## **Perfil de capacidad interna**

“El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta en el medio externo.” (Serna, 1994)

- a) Prepare información sobre cada una de las capacidades objeto de análisis.
- b) Integre los Grupos Estratégicos.
- c) Identifique Fortalezas y Debilidades con lluvia de ideas.
- d) Agrupe por capacidades:
  - Capacidades Directiva
  - Capacidad Competitiva
  - Capacidad Financiera
  - Capacidad Técnica o Tecnológica
  - Capacidad de Talento Humano.
- e) Califique y de prioridad a la Fortaleza o Debilidad en la escala:

Alta – Media – Baja
- f) Pondere el impacto de la Fortaleza y Debilidades en el éxito actual de Negocio.
- g) Interprete la matriz identificando sus Fortalezas y Debilidades de acuerdo con su impacto en el negocio

## **Pasos del análisis interno:**

“El proceso de planificación comercial está inmerso en el de planificación estratégica de la empresa y, por tanto, buena parte del análisis de situación vendrá establecido por los niveles jerárquicos más elevados que el departamento de marketing. En este sentido, la misión de la empresa estará ya establecida y será un elemento básico de referencia para la planificación comercial.” (García, 2010, pág. 7)



Según (Prieto, 2012), los pasos a seguir para el análisis interno:

**Gráfico No. 7. Pasos del análisis interno**



**Fuente:** (Prieto, 2012) Pág. 136.

**Elaborado por:** Ismael Guamán

## **b) Análisis Externo**

Por análisis externo debemos entender la identificación de las amenazas y oportunidades derivadas del producto-mercado en el que se desarrolla la empresa.

“Para analizar los diversos productos y evaluarlos comparativamente se utilizan modelos tales como la matriz del Boston Consulting Group, que relaciona el crecimiento del mercado con la participación del producto en dicho mercado, y la matriz de General Electric y Mckinsey, que interrelaciona el atractivo del mercado con la posición competitiva.” (García, 2010, pág. 8)

**Gráfico No. 8. Matriz de crecimiento-participación**



**Fuente:** (García, 2010) Pág. 9.

“El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio que se mueve la empresa “nicho” que se ajusta particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente, debe, identificar elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones.” (Serna, 1994, pág. 120)

#### **Pasos del análisis externo:**

Según (Prieto, 2012), los pasos a seguir para el análisis externo:

**Gráfico No. 9. Pasos del análisis externo**



**Fuente:** (Prieto, 2012) Pág. 125.

En consecuencia, una planeación exitosa requiere de dirección hacia las áreas favorables, para el efecto, el gerente primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización. Esta es una tarea continua y permanente para la alta dirección especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante.

### **c) Análisis de competitividad**

Según (Juárez & Kirchner, 2012) Este análisis compara tanto los productos como los sistemas de comercialización con los de las demás empresas. La fijación de la estrategia de competitividad comercial puede basarse en:

- La misión de la empresa o departamento
- La matriz del grupo de consultoría
- El ciclo de vida del producto
- La posición vs. Competencia
- Amenazas y áreas de oportunidad
- Fuerzas y debilidades
- Los objetivos de la empresa
- Las necesidades del mercado
- Indicadores económicos
- El análisis del medio ambiente”

### **d) Cobertura del mercado**

“Cualquier estrategia de distribución ha de estar supeditada a conseguir una adecuada cobertura del mercado. La consecución de una idónea cobertura de mercado según los objetivos fijados en el plan de marketing está relacionada con la modalidad de distribución que pretenda llevar a cabo la empresa, ya que dependiendo de los consumidores a los que se dirige, los hábitos de compra de sus clientes, su localización geográfica, etc., la distribución que realice la empresa será diferente. Cada estrategia de cobertura determina el tipo de canal que puede ser elegido.” (Vigaray, 2002, pág. 30)

### **e) Matriz FODA**

El manejo de la matriz FODA permite generar estrategias alternativas viables pero no define cuales son las mejores, para lo cual se hará uso de otras herramientas con soporte del computador.

Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estraptégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad, una fortaleza o una debilidad para la institución.

**Tabla No. 2. Contexto de la Matriz FODA**

	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	
	Aquellas actividades que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos	Eventos, hechos, tendencias en el entorno que podrían facilitar el desarrollo en forma oportuna y adecuada de la empresa	
INTERNO	FORTALEZAS	AMENAZAS	EXTERNO
	Aquellas actividades que se realizan bien por las destrezas que se poseen y que contribuyen al logro de los objetivos	Eventos, hechos, tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo y que pueden llevarla a desaparecer	

**Fuente:** (Prieto, 2012, pág. 145)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

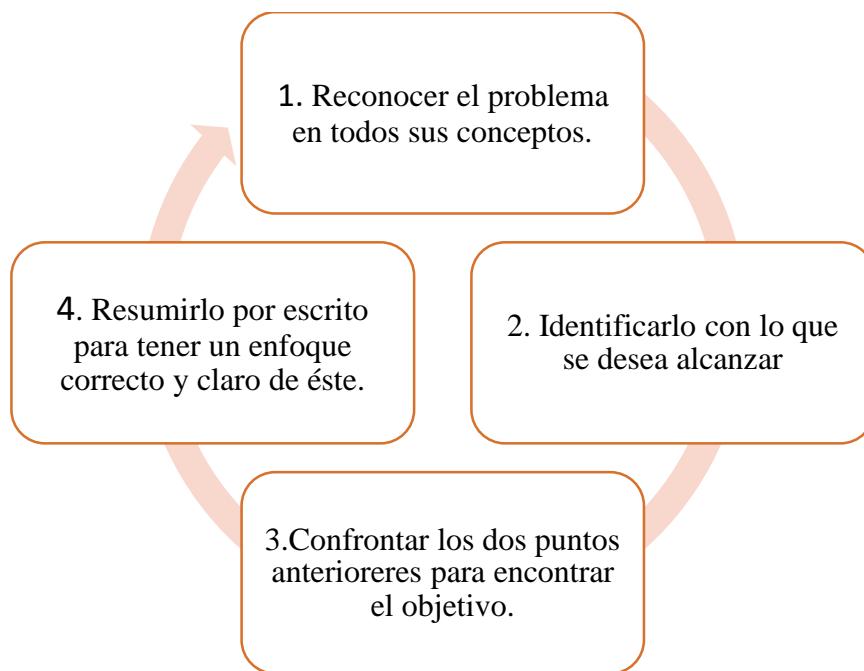
“El manejo de la matriz FODA permite generar estrategias alternativas visibles pero no define cuales son las mejores, para eso usted hará uso de otras herramientas con soporte del computador” (Prieto, 2012, pág. 147)

#### 2.2.6.2.Objetivos

Son los fines hacia los que deben dirigirse los esfuerzos de un grupo humano. Los objetivos deben ser claros en cuanto a que deben ser atendidos por el personal de la empresa y señalados por la alta dirección, además de que cada área debe tener el propio y a su vez, estar subordinados a los objetivos generales.

“Los objetivos deben ser cuantitativos, es decir, expresados en volumen, cantidad, porcentaje, además de ser escritos con un tiempo específico de realización para medir su eficiencia y oportunidad.” (Sanchez, 2012, pág. 20)

### Gráfico No. 10. Proceso de Análisis para formular objetivos



**Fuente:** (Planeación Estratégica, 2012, Pág. 21)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

“La realización o formulación de los objetivos de marketing y la selección de la estrategia más adecuada constituyen, en realidad, dos decisiones, pero con un nexo de unión en virtud de cuál de las estrategias debería implementarse para poder llegar a la consecución de los objetivos.” (García, 2010, pág. 13)

#### **Objetivos del marketing:**

Una vez analizada las oportunidades y amenazas de una empresa, está en condiciones de fijar los objetivos de marketing. La determinación de tales objetivos debe realizarse en el marco de la misión de la empresa y como contribución a los objetivos generales de la misma. Así, los objetivos de marketing deben establecerse teniendo presente dos cuestiones: que deben contribuir a la consecución de los objetivos generales de la empresa y que deben coordinarse con los objetivos del resto de áreas funcionales de la empresa.

“Los objetivos de marketing deben ser cuantificables, referidos a un espacio temporal y lugar determinado, y realistas pero ambiciosos, para estimular su consecución.” (García, 2010, pág. 13)

Existen algunas categorías de objetivos posibles según (García, 2010, pág. 13):

- **“Volumen de ventas:** este tipo de objetivo se centra en el crecimiento de las ventas por grupos de marcas.
- **Participación de mercado:** en mercados muy competitivos y con bajo número de competidores, es normal la utilización de este tipo de objetivo. Así, en el caso de considerar exclusivamente las ventas como objetivo, pueden producirse un aumento de las mismas que genere al mismo tiempo una pérdida de participación de mercado como consecuencia de un crecimiento mayor de las ventas globales del mercado.
- **Beneficios y rentabilidad:** la fijación de un objetivo de ventas o de participación de mercado puede originar, en ocasiones, una disminución de beneficios.”

#### **2.2.6.3.Estrategia**

“El impacto de una estrategia en cualquier tipo de organización sólo puede apreciar o medir teniendo en cuenta los resultados o productos que genere y éstos están sujetos a la eficiencia y eficacia de las tácticas e instrumentos empleados en su ejecución.” (Prieto, 2012, pág. 162)

Según (Kloter & Armstrong, 2013) las estrategias de marketing impulsadas por el cliente:

- **Segmentación;** Dividir el mercado total en segmentos
- **Mercado meta;** Elegir el segmento o segmentos por atender
- **Diferenciación;** Diferenciar la oferta de mercado para crear un valor superior para el cliente.
- **Posicionamiento;** Colocar la oferta de mercado en las mentes de los consumidores meta.

#### **2.2.6.4.Indicadores de gestión**

Según Franklin (2007) “el uso de indicadores en la auditoría de gestión obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de una organización” (pág. 147).

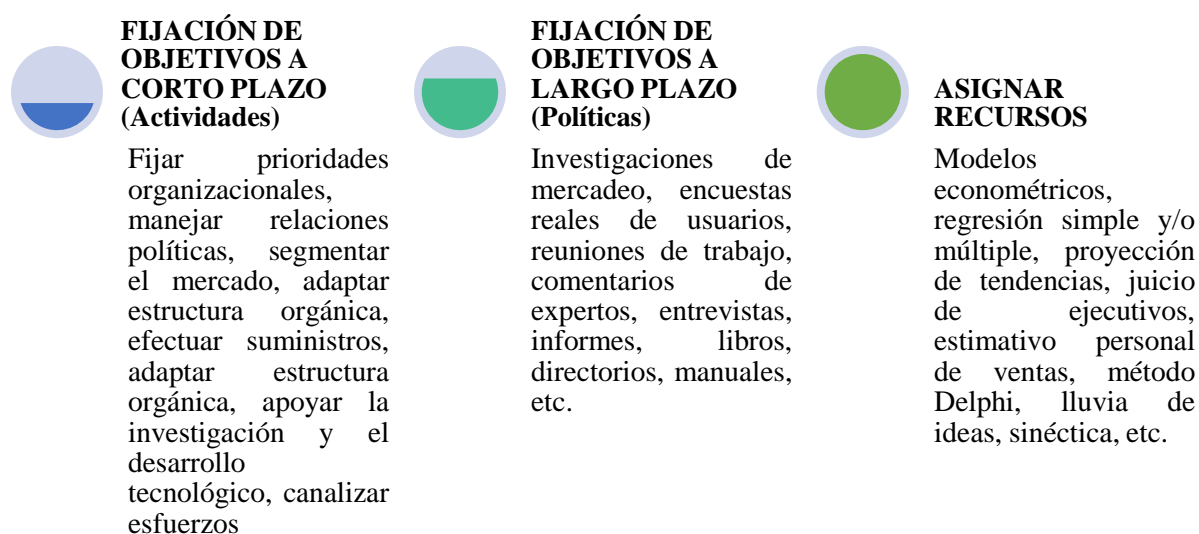
### 2.2.6.5. Eficiencia y eficacia

**Eficiencia:** “Se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos, es decir, significa hacer una tarea correctamente y se representa como la relación que existe entre los insumos y los productos, si se habla de eficiencia en administración de operaciones es la razón real de un proceso en relación con algún estándar. Con frecuencia a esto se lo conoce como “hacer bien las cosas”, es decir no desperdiciar recursos” (Velásquez, 2012)

**Eficacia:** “La eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudaran a la organización a alcanzar sus metas.” (Stephen & Coulter, 2010)

### 2.2.6.6. Pasos para la implementación:

**Gráfico No. 11. Pasos para la implementación**



**Fuente:** (Prieto, 2012, pág. 145)  
**Elaborado por:** Ismael Guamán

### 2.2.6.7. Control

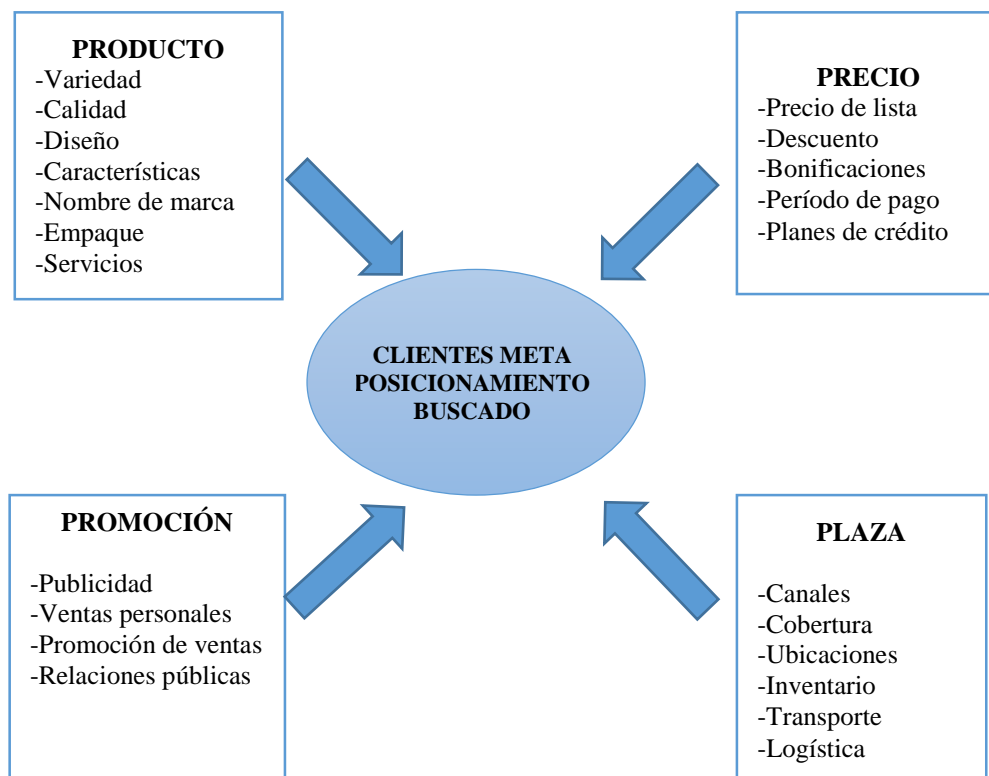
“Como última fase del proceso de planificación comercial el control del logro de objetivos, por medio de la utilización de determinadas técnicas de medir y de la

comparación entre resultados alcanzados, estableciendo en su caso, acciones correctoras de posibles desviaciones.” (García, 2010)

### 2.2.7. Las 4 “p” de marketing

Según (Urdiain, 2006) “La mercadotecnia es una serie de esfuerzos encaminados a que un producto o servicio sea recibido y aceptado por un mercado de consumo; las técnicas en las que se apoya son varias y complejas. Una de ellas es el marketing mix (mezcla de mercadotecnia), un sistema para evaluar y tomar las decisiones correctas acerca de qué hacer y cómo hacer para que las ventas y los objetivos de mercadeo que nos hemos planteado, se cumplan benéficamente.”

**Gráfico No. 12. Las cuatro “P” de la mezcla de marketing**



**Fuente:** (Kotler & Armstrong, 2012)

**Elaborado por:** Ismael Guamán

De acuerdo a (Salinas, 2000) “Dentro del conjunto de esta mezcla se encuentran las llamadas Cuatro P que como recordarás significan Producto, Precio, Plaza y Promoción. Así mismo, cada una de estas divisiones está conformada por todas las variables de



mercadotecnia que analiza y desarrolla una empresa para buscar, como dijimos antes, cambiar los hábitos de consumo en favor de la misma.”

#### **2.2.7.1. Producto**

“En el mundo del Marketing, producto será todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos. El producto es un paquete de características y beneficios que el cliente recibe al adquirir el producto. Este producto o servicio debe tener características bien establecidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc. El producto tiene un ciclo de vida al igual que cualquier ser vivo, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia. Este ciclo de vida cumple por 4 fases, que son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive.” (Pixel, 2011)

#### **2.2.7.2. Precio**

“El “Precio”, es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.” (Entrepreneur, 2016)

“¿Qué valor tiene lo que ofreces a tus clientes? ¿Cuánto vale algo similar en el mercado? ¿Tu producto va a ser exclusivo o económico? La fijación del precio de un producto no es solo el resultado de sus costos más la ganancia esperada, sino un complejo proceso que impacta en la imagen ante los clientes.” (Buenos Negocios, 2013)

#### **2.2.7.3. Plaza**

“Esta se refiere a los lugares donde venderemos nuestro producto y a los canales de distribución. A mayor cantidad de sitios donde el consumidor pueda encontrar lo que ofrecemos, mayor cantidad de ventas. De muy poco nos servirá tener un producto de excelente calidad y precio, cuando es difícil encontrarlo. Para la gente es muy molesto tener deseos de adquirir un producto de difícil acceso. Si, por ejemplo, fabricamos y vendemos un delicioso licor de café, y alguien tiene ganas de tomarse una copa, ese alguien comprará el que encuentre más fácilmente, que esté a buen precio, sea de buena calidad y le llame la atención. Si el nuestro no se encuentra en el anaquel, entonces perderemos un cliente.” (Entrepreneur, 2016)

#### **2.2.7.4. Promoción**

“Comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción. Para la promoción nos podemos valer de diferentes herramientas, como: la publicidad, la promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y comunicación interactiva (medios como internet).” (Pixel, 2011)

Generalmente hay que empezar aclarando que “promoción” NO ES lo mismo que “publicidad”. Una forma sencilla de notar la diferencia es que “promover” algo es diferente a “publicarlo” (llevarlo al público). Para muchas empresas, sus clientes no son el público, sino que son otras empresas. Cuando una empresa define su producto, precio y plaza definidos, debe definir también (todo en conjunto) cómo comunicará esto a sus clientes.

### **2.3. HIPÓTESIS**

#### **2.3.1. Hipótesis General**

Al realizar una planificación estratégica comercial se logra mejorar la comercialización de los servicios de capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar período 2014.

#### **2.3.2. Hipótesis Específicas**

- La realización de un diagnóstico sobre la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, se establecen las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.
- Al realizar una investigación de mercado se recopila información pertinente sobre las características del sindicato de choferes y de sus clientes.
- El diseño de estrategias de comercialización para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar que se incluyan en el plan estratégico comercial propuesto, brinda al Sindicato herramientas que aseguran el cumplimiento de los objetivos.

### 2.3.3. Variables.

**INDEPENDIENTE:** Plan Estratégico Comercial

**DEPENDIENTE:** Mejora de la comercialización de los servicios de capacitación

**Tabla No. 3. Operacionalización de las Variables**

VARIABLES	CONCEPTO	INDICADORES	CATEGORÍA	INSTRUMENTOS
<b>INDEPENDIENTE</b> Planificación Estratégica Comercial	La planificación comercial es el proceso de analizar la situación interna y externa, así como la implementación de objetivos y estrategias en función de ellos, en el ámbito comercial de una empresa.	-Estrategias	-Establece procedimientos para el logro de objetivos	-Encuesta -Cuestionario -Entrevistas
		-Índices de Gestión	-Mide el grado de cumplimiento de los objetivos	
<b>DEPENDIENTE</b> Mejora de la comercialización de los servicios de capacitación	La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios.	-Comprar	-Bienes/Servicios	-Encuesta
		-Vender	- Bienes/Servicios	-Cuestionario
		-Promocionar	-Publicidad	-Entrevistas
		-Financiar	-Los recursos	

**Elaborado por:** Ismael Guamán

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación permitirá la aplicación del enfoque cuali-cuantitativo, de la siguiente manera:

Es cualitativo porque la investigación se basa en el estudio de todas las características particulares, se empleará esta metodología para detallar todas las particularidades encontradas en los procesos de análisis de situación interna y externa para el desarrollo de la Planificación Estratégica Comercial que se realicen en el Sindicato de Choferes del Cantón Cañar.

El método cuantitativo será aplicable en la valoración de los resultados de las encuestas que se apliquen a los usuarios de los servicios de capacitación del Sindicato.

### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Investigación analítica:** Se realizará una investigación donde se pretende analizar los factores relacionados con el posicionamiento del servicio de capacitación del Sindicato.

**Investigación propositiva:** Esta investigación comprende realizar un diseño de una planificación estratégica comercial para mejorar el nivel de aceptación y promocionar los servicios de capacitación del Sindicato.

**Investigación de campo:** La investigación de campo se realizará a través de visitas a las instalaciones del Sindicato de Choferes del Cantón Cañar para observar las actividades y procesos de comercialización, y la información complementaria se obtendrá por medio de entrevistas y encuestas dirigidas a los colaboradores y clientes del mismo.

**Investigación bibliográfica:** La investigación bibliográfica permitirá realizar el trabajo en base a fuentes bibliográficas, referenciando información teórica de libros y demás fuentes de consulta verificadas y oficiales relacionados a la Planificación Estratégica Comercial.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por el total de estudiantes que se encuentran matriculados actualmente en el Sindicato de Choferes del Cantón Cañar que son 180 estudiantes para licencia tipo C, 160 estudiantes para licencia tipo E, es decir, el total de la población es 340 estudiantes, y la muestra será determinada con la fórmula de población finita.

**Tabla No. 4. Fórmula de muestra de población finita**

#### FÓRMULA

$$= \frac{NZ^2\sigma^2}{e^2(N-1) + Z^2\sigma^2}$$

#### DETALLE

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

$\sigma$  = Desviación estándar de la población 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. 1,96

e = Límite aceptable de error muestral 0,05.

$$n = \frac{340(1.96)^2 (0.5)^2}{(0.05)^2(340-1) + (1.96)^2 (0.5)^2}$$

$$n = \frac{340 (0.9604)}{0.8475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{326.536}{1.8079}$$

$$n = 180$$

En éste caso la muestra será de 180 clientes del Sindicato.

### 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1. Métodos

**DEDUCTIVO:** Es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por tanto, supone que las conclusiones sigue necesariamente a las premisas: Es el análisis de lo general a lo particular.

Para aplicar el método deductivo se realiza el análisis de los aspectos generales, como son los procesos de comercialización y planificación actuales, para llegar a la conclusión de aspectos específicos un análisis de los aspectos internos de cada área que interviene en el proceso de comercialización.

**INDUCTIVO:** Es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

Éste método se relaciona principalmente con el análisis que se aplicará para determinar los procesos que se realizan es decir de lo particular a lo general como son el servicio de capacitación y sus potencialidades.

#### 3.4.2. Técnicas

Las técnicas para obtener información en el presente trabajo será:

- **Encuesta,** Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Mediante un cuestionario para obtener respuestas específicas, la misma que se aplicara a los clientes del Sindicato de Choferes del Cantón Cañar.
- **Entrevista,** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, aplicada a la dirección del Sindicato y demás colaboradores.

- **Observación,** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis; para conocer el funcionamiento y el procesos de comercialización del Sindicato de Choferes del Cantón Cañar.

#### **3.4.3. Instrumentos**

- Encuesta
- Cuestionario
- Entrevistas

### **3.5. RESULTADOS**

Se realizó una encuesta aplicada a la muestra establecida de 180 usuarios del Sindicato de Choferes, la cual presentó los siguientes resultados:

## **PREGUNTA: Sexo y Edad**

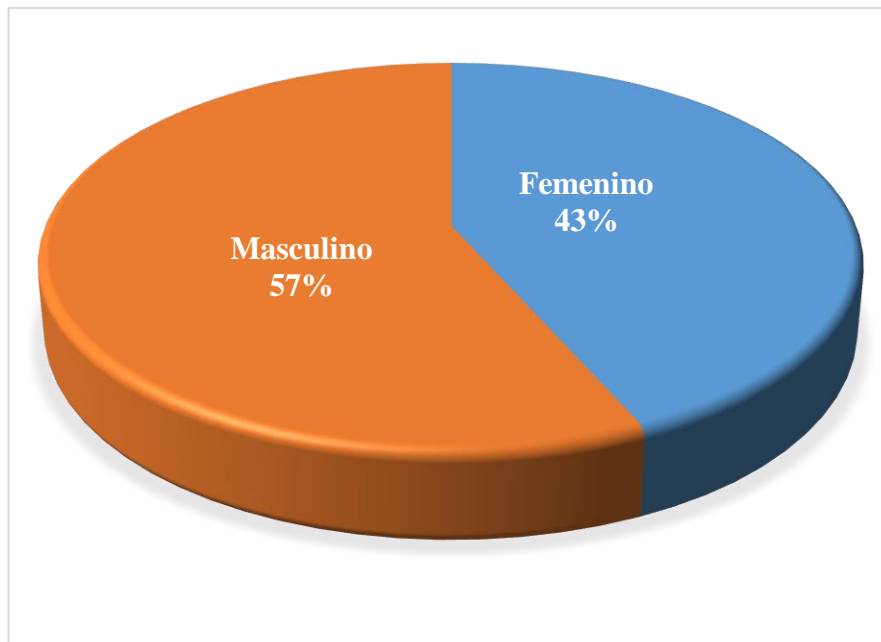
**Tabla No. 5. Sexo**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Femenino	78	43%
Masculino	102	57%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 13. Sexo**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 5

## **INTERPRETACIÓN:**

Del total de estudiantes encuestados el 43% son de sexo femenino, mientras que el 57% ósea la mayoría corresponden al sexo masculino. Indicando que los encuestados fueron seleccionados de forma aleatoria, es así que la mayoría de los estudiantes son hombres, y que se seleccionó un número igual de estudiantes de licencia tipo C, y de tipo E, es decir, 90 de cada clase.



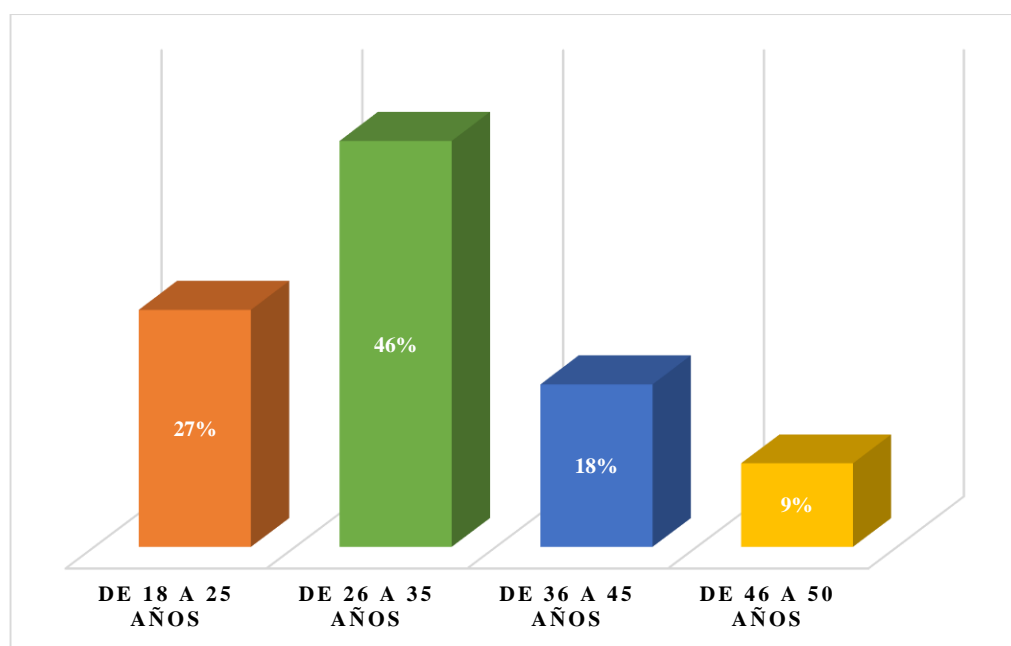
**Tabla No. 6. Edad**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
DE 18 A 25 AÑOS	48	27%
DE 26 A 35 AÑOS	82	46%
DE 36 A 45 AÑOS	33	18%
DE 46 A 50 AÑOS	17	9%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 14. Edad**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 6

### INTERPRETACIÓN:

El 46% de los estudiantes son de las edades entre los 26 a 35 años, seguido por el 27% correspondiente a los estudiantes en el rango de edades de entre los 18 años a los 25 años; luego el 18% que corresponden a estudiantes de entre los 36 a 45 años; y finalmente los estudiantes de entre 46 a 50 años que corresponde al 9%. Esta tabla demuestra que son las personas más jóvenes quienes optan por estudiar para obtener su licencia profesional puesto que esto representa una opción de trabajo e ingresos.

**1.- ¿Cómo conoció usted de la existencia del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar y de los servicios que presta?**

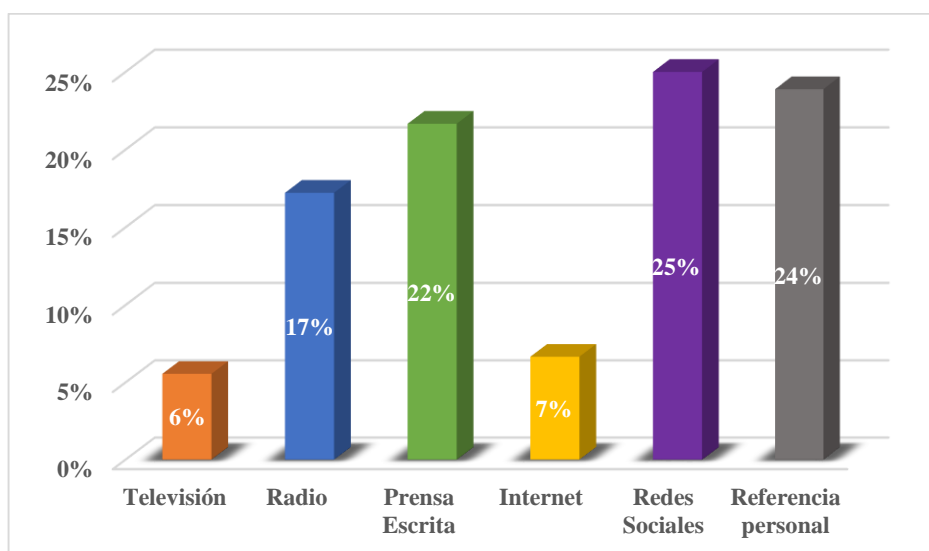
**Tabla No. 7. Conocimiento de la institución**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Televisión	10	6%
Radio	31	17%
Prensa Escrita	39	22%
Internet	12	7%
Redes Sociales	45	25%
Referencia personal	43	24%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 15. Conocimiento de la institución**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 7

**INTERPRETACIÓN:**

La mayor referencia por la que el Sindicato ha sido conocido es por redes sociales las cuales alcanzan el porcentaje del 25%, a continuación se encuentra la referencia personal que asciende al 24%, en tercer lugar está la prensa escrita con el 22%, luego la radio con el 17%, finalmente un 6%, y 7% que conocieron de la institución por medio de la televisión e internet respectivamente.

**2.- ¿Cuál fue el elemento decisivo para que eligiera estudiar en el Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar?**

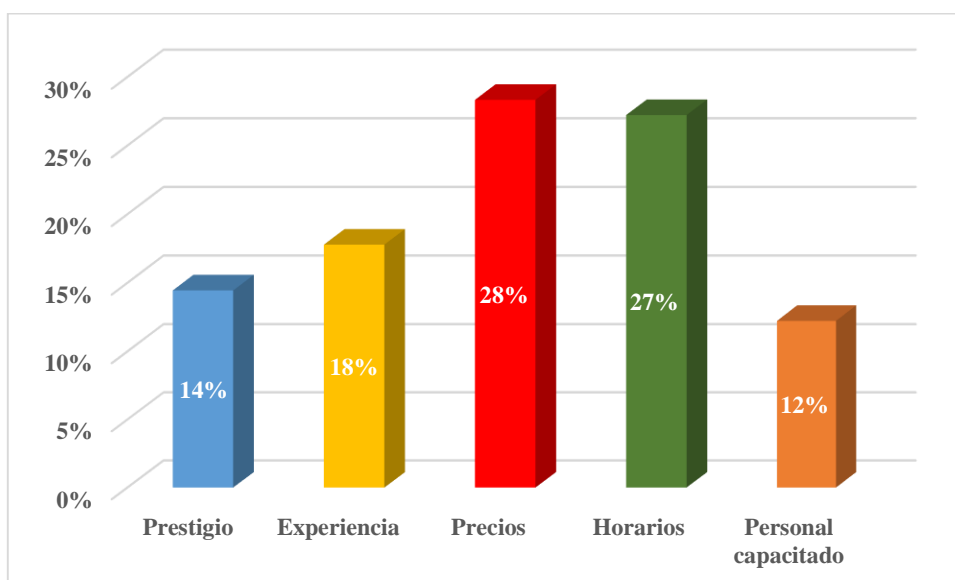
**Tabla No. 8. Elemento de decisión**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Prestigio	26	14%
Experiencia	32	18%
Precios	51	28%
Horarios	49	27%
Personal capacitado	22	12%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 16. Elemento de decisión**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 8

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 28% de ellos eligieron los servicios del Sindicato por el precio, el 28% se decidieron por sus horarios, puesto que ellos les permiten continuar con sus trabajos en algunos casos, el 18% de los estudiantes optaron por la experiencia, el 14% por el prestigio, mientras que el 12% finalmente optaron por el personal capacitado.

**3.- ¿Cómo calificaría usted la atención recibida en su primera visita a las instalaciones?**

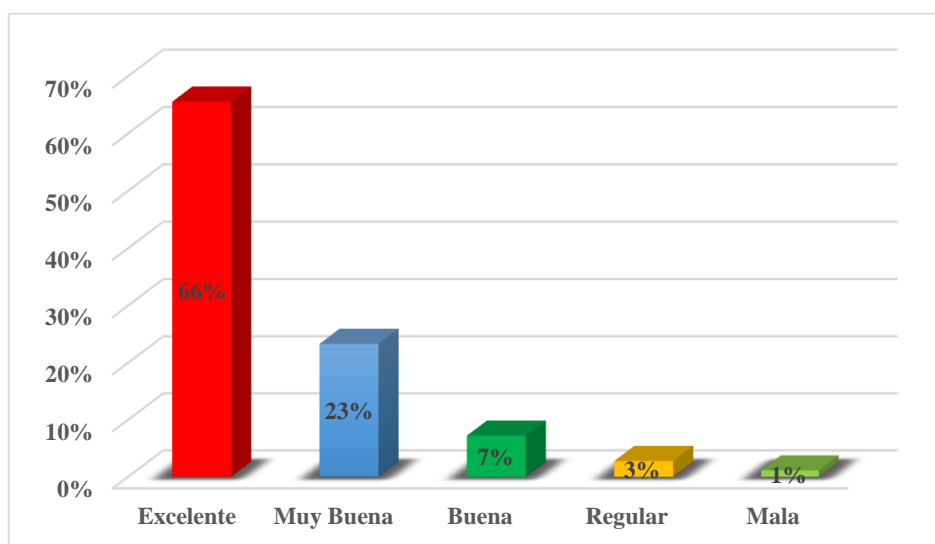
**Tabla No. 9. Atención**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Excelente	118	66%
Muy Buena	42	23%
Buena	13	7%
Regular	5	3%
Mala	2	1%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 17. Atención**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 9

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 66% de ellos califican la atención recibida en su primera visita al Sindicato como excelente, el 23% como una muy buena atención, el 7% como una buena atención, el 3% califica la atención como regular, mientras que finalmente el 1% de los estudiantes consideraron que la atención era mala.

**4.- ¿Conoce Usted todos los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar?**

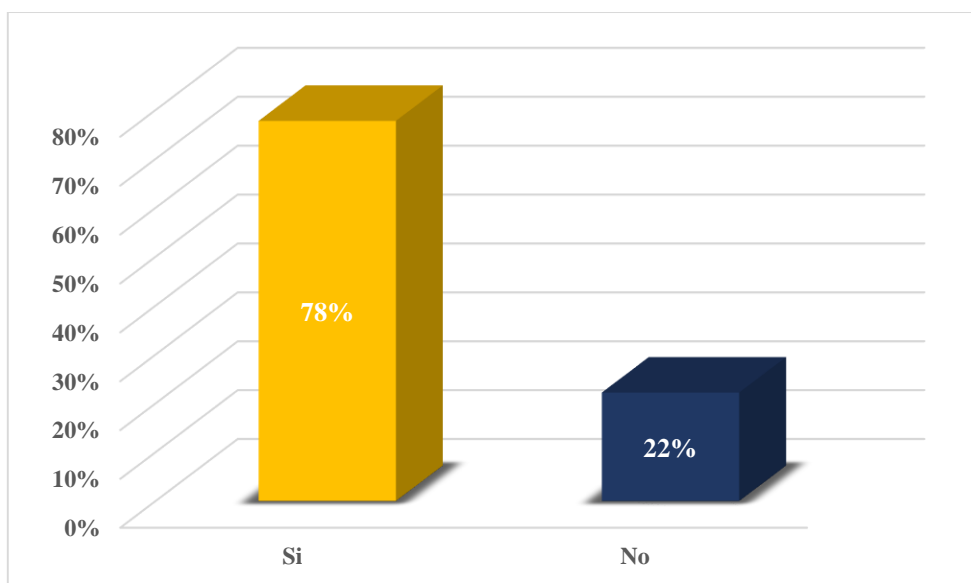
**Tabla No. 10. Conocimiento de los servicios**

PREGUNTA	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Si	140	78%
No	40	22%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ismael Guamán

Fuente: Encuesta

**Gráfico No. 18. Conocimiento de los servicios**



Elaborado por: Ismael Guamán

Fuente: Tabla 10

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 78% conocen todos los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar, mientras que el 22% de ellos no, puesto que al requerir de los servicios averiguan específicamente acerca del servicio que necesitan.

**5.- ¿Considera usted que el personal docente del Sindicato se encuentra capacitado?**

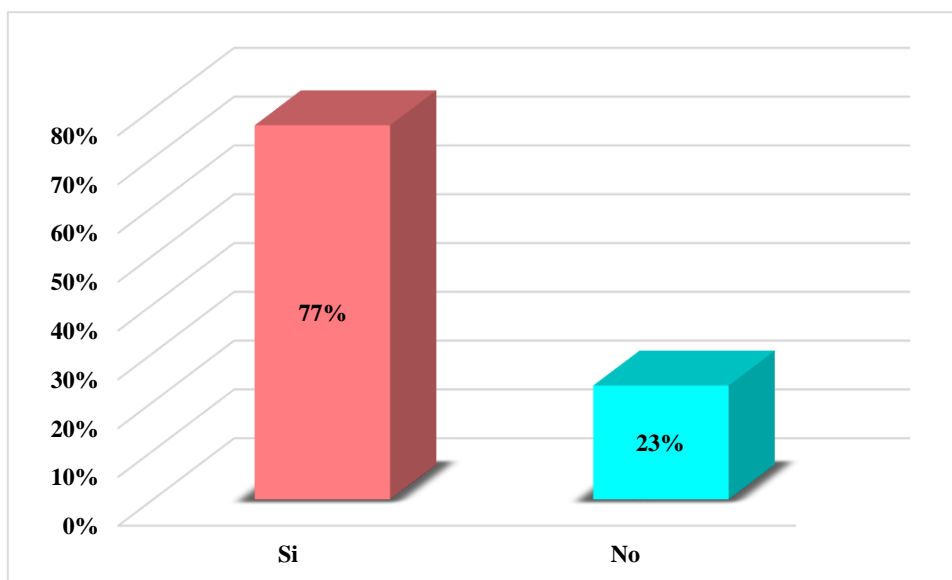
**Tabla No. 11. Capacitación del personal docente**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Si	138	77%
No	42	23%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 19. Capacitación del personal docente**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 11

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 77% consideran que el personal docente del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar se encuentran capacitados para impartir clases, mientras que el 23% de ellos opinan que no.

**6.- ¿Cómo calificaría Usted al Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar con respecto a la metodología aplicada para la enseñanza y evaluación?**

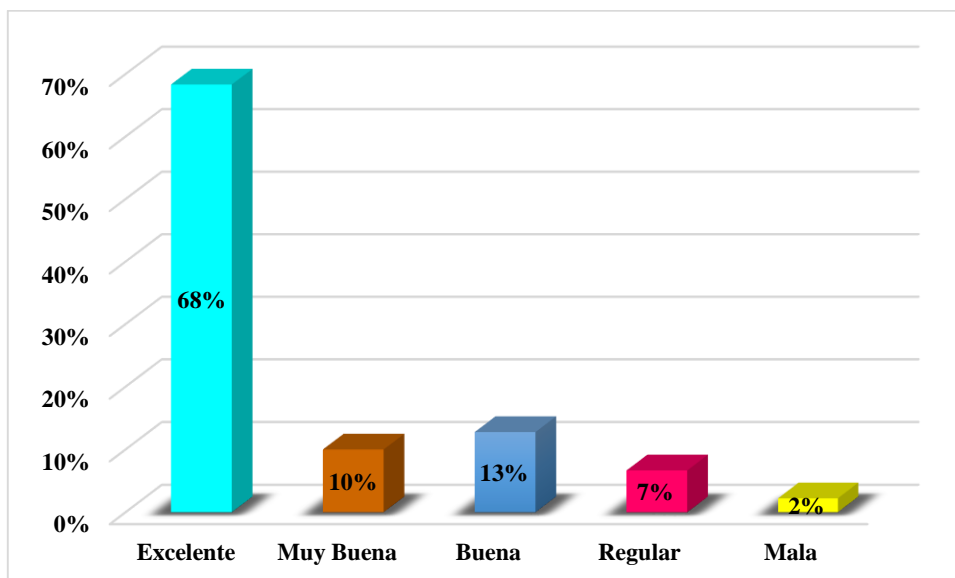
**Tabla No. 12. Metodología**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Excelente	123	68%
Muy Buena	18	10%
Buena	23	13%
Regular	12	7%
Mala	4	2%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 20. Metodología**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 12

#### **INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 68% de ellos califican a la metodología aplicada para la enseñanza y evaluación en el Sindicato de Choferes de Cañar como excelente, el 13% como buena, el 10% como una muy buena metodología, el 7% la califica como regular, mientras que finalmente el 2% de los estudiantes consideraron que la metodología era mala.

## 7.- ¿Cómo calificaría Usted al personal administrativo y su gestión?

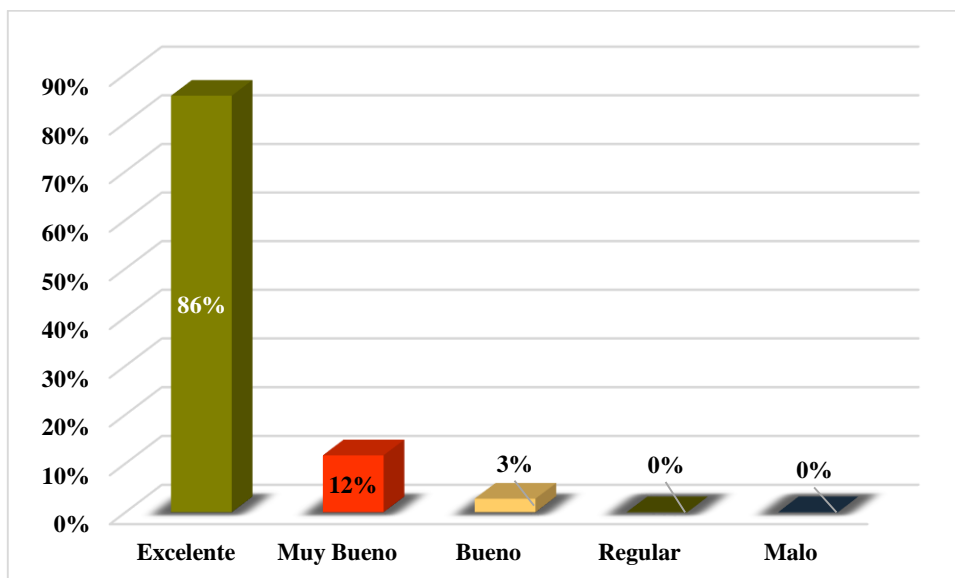
**Tabla No. 13. Personal administrativo**

PREGUNTA	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Excelente	154	86%
Muy Bueno	21	12%
Bueno	5	3%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ismael Guamán

Fuente: Encuesta

**Gráfico No. 21. Personal administrativo**



Elaborado por: Ismael Guamán

Fuente: Tabla 13

### INTERPRETACIÓN:

De los estudiantes encuestados, el 86% de ellos califican a la gestión del personal administrativo del Sindicato de Choferes de Cañar como excelente, el 12% como muy bueno, y finalmente un mínimo 3% como buena.



**8.- ¿Considera Usted que los horarios de atención al público son:**

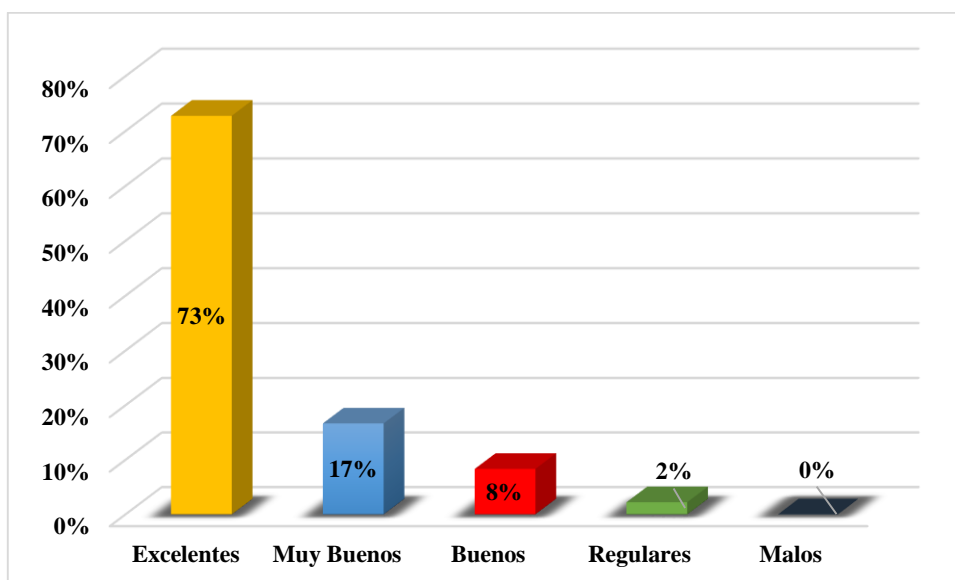
**Tabla No. 14. Horarios**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Excelentes	131	73%
Muy Buenos	30	17%
Buenos	15	8%
Regulares	4	2%
Malos	0	0%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 22. Horarios**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 14

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 73% de ellos califican a los horarios de atención al público del Sindicato de Choferes de Cañar como excelente, el 17% como muy buenos, y finalmente el 8% como buenos.

**9.- ¿Cómo calificaría las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar?**

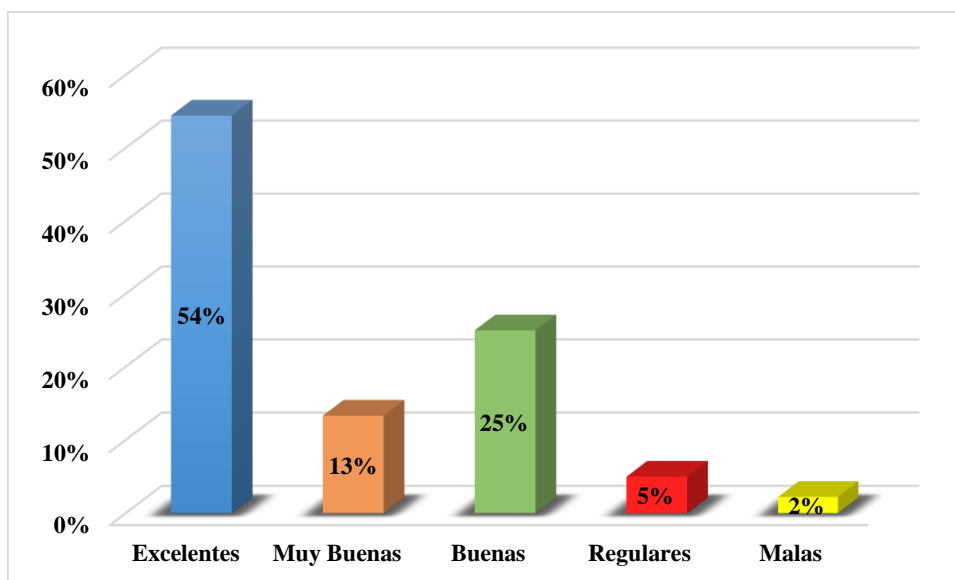
**Tabla No. 15. Instalaciones**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Excelentes	98	54%
Muy Buenas	24	13%
Buenas	45	25%
Regulares	9	5%
Malas	4	2%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 23. Instalaciones**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 15

**INTERPRETACIÓN:**

De los estudiantes encuestados, el 54% de ellos califican a las instalaciones del Sindicato de Choferes de Cañar como excelentes, el 13% como muy buenas, el 25% califica a las instalaciones tanto administrativas como de docencia como buenas, el 5% las califica de regulares y finalmente el 2% como malas.

**10.- ¿De las siguientes propuestas, cuál cree usted que sería más importante aplicar en el Sindicato?**

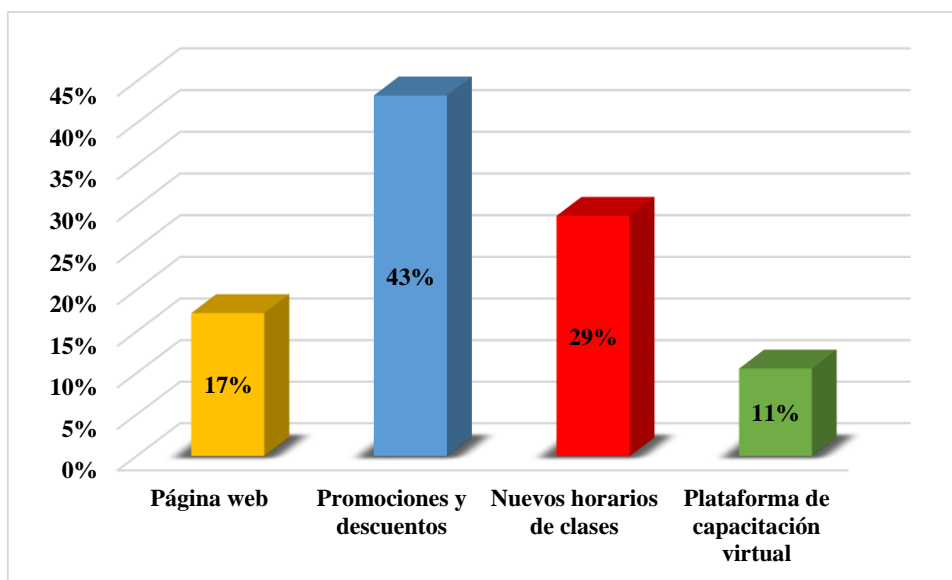
**Tabla No. 16. Propuestas**

<b>PREGUNTA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Página web	31	17%
Promociones y descuentos	78	43%
Nuevos horarios de clases	52	29%
Plataforma de capacitación virtual	19	11%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico No. 24. Propuestas**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Tabla 16

#### **INTERPRETACIÓN:**

Esta pregunta nos permite determinar la importancia de las estrategias para mayor satisfacción a los estudiantes desde su perspectiva, por lo que la mayor puntuada es la de promociones y descuentos con el 43%, en segundo lugar la de nuevos horarios con el 29%, la página web con el 17% y finalmente un 11% optaron por la plataforma de capacitación virtual, con lo que se puede establecer que es la menos seleccionada por la falta de familiarización con la tecnología.

**Tabla No. 17. Resultados de la encuesta**

PREGUNTAS	RESULTADOS
SEXO	Del total de estudiantes encuestados el 43% son de sexo femenino, mientras que el 57% corresponden al sexo masculino.
EDAD	El 46% de los estudiantes son de las edades entre los 26 a 35 años, seguido por el 27% correspondiente a los estudiantes en el rango de edades de entre los 18 años a los 25 años; luego el 18% que corresponden a estudiantes de entre los 36 a 45 años; y finalmente los estudiantes de entre 46 a 50 años que corresponde al 9%.
PREGUNTA N° 1	La mayor referencia por la que el Sindicato ha sido conocido es por redes sociales las cuales alcanzan el porcentaje del 25%, a continuación se encuentra la referencia personal que asciende al 24%, en tercer lugar está la prensa escrita con el 22%, luego la radio con el 17%, finalmente un 6%, y 7% que conocieron de la institución por medio de la televisión e internet respectivamente.
PREGUNTA N° 2	De los estudiantes encuestados, el 28% de ellos eligieron los servicios del Sindicato por el precio, el 28% se decidieron por sus horarios, el 18% de los estudiantes optaron por la experiencia, el 14% por el prestigio, mientras que el 12% finalmente optaron por el personal capacitado.
PREGUNTA N° 3	De los estudiantes encuestados, el 66% de ellos califican la atención recibida en su primera visita como excelente, el 23% como una muy buena atención, el 7% como una buena atención, el 3% califica la atención como regular, mientras que finalmente el 1% de los estudiantes consideraron que la atención era mala.
PREGUNTA N° 4	El 78% de los estudiantes conocen todos los servicios que ofrece el Sindicato, mientras que el 22% de ellos no, puesto que al requerir de los servicios averiguan específicamente acerca del servicio que necesitan.
PREGUNTA N° 5	El 77% de los estudiantes encuestados consideran que el personal docente del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar se encuentran capacitados para impartir clases, mientras que el 23% de ellos opinan que no.
PREGUNTA N° 6	De los estudiantes encuestados, el 68% de ellos califican a la metodología aplicada para la enseñanza y evaluación como excelente, el 13% como buena, el 10% como una muy buena metodología, el 7% la califica como regular, mientras que el 2% de los estudiantes consideraron que la metodología era mala.
PREGUNTA N° 7	De los estudiantes encuestados, el 86% de ellos califican a la gestión del personal administrativo como excelente, el 12% como muy bueno, y finalmente un mínimo 3% como buena.
PREGUNTA N° 8	De los estudiantes encuestados, el 73% de ellos califican a los horarios de atención al público como excelente, el 17% como muy buenos, y finalmente el 8% como buenos.
PREGUNTA N° 9	De los estudiantes encuestados, el 54% de ellos califican a las instalaciones como excelentes, el 13% como muy buenas, el 25% como buenas, el 5% las califica de regulares y finalmente el 2% como malas.
PREGUNTA N° 10	Esta pregunta nos permite determinar la importancia de las estrategias para mayor satisfacción a los estudiantes desde su perspectiva, por lo que la mayor puntuada es la de promociones y descuentos con el 43%, en segundo lugar la de nuevos horarios con el 29%, la página web con el 17% y finalmente un 11% optaron por la plataforma de capacitación virtual, con lo que se puede establecer que es la menos seleccionada por la falta de familiarización con la tecnología.

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Fuente:** Encuesta

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TÍTULO**

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA CAÑAR”

### **4.2. INTRODUCCIÓN**

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar fue creado el 10 de marzo de 1962 con el objeto de formar conductores conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica-científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta cognición ciudadana; con 500 socios activos.

La presente propuesta generará un impacto en el desarrollo comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar ya que permitirá aportar con un plan estratégico comercial que mediante las estrategias de comercialización propuestas servirán para mejorar la calidad del servicio, así como potencializar la imagen comercial para el crecimiento de la institución.

### **4.3. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

La propuesta estará basado en la planificación estratégica comercial:

**Gráfico No. 25. Proceso a seguir de la planificación estratégica comercial**



**Elaborado por:** Ismael Guamán  
**Fuente:** Introducción al marketing (McGraw-Hill)

#### **4.3.1. Análisis Situacional**

El análisis situacional está compuesto por las matrices de:

- Correlación FO
- Correlación DA
- Matriz de prioridades
- Perfil de estratégico interno
- Perfil estratégico externo
- Matriz FODA priorizada

##### **4.3.1.1. Matriz de correlación FO**

**Tabla No. 18. Matriz de correlación FO**

<div>OPORTUNIDAD</div> <div>FORTALEZA</div>		O1	O2	O3	O4	O5	TOTAL	
		Predisposición de los choferes profesionales a formar parte del Sindicato de Choferes	Alianzas estratégicas con instituciones cantonales	Reconocidos como una organización sin fines de lucro y apoyo social	Pertenecer a una asociación nacional de Sindicatos de Choferes Profesionales	Disposición de la Ley a capacitarse para ser chofer profesional		
<b>F1</b>	Infraestructura adecuada y suficiente para la oferta de servicios	5	3	2	2	5	17	20%
<b>F2</b>	Talento humano capacitado y con experiencia idónea	5	3	3	2	5	18	21%
<b>F3</b>	Confianza del mercado objetivo	5	4	2	1	4	16	18%
<b>F4</b>	Prestigio de la institución y reconocimiento	5	4	3	5	5	22	25%
<b>F5</b>	Modernización de los procesos y sistemas de información	4	3	1	2	4	14	16%
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>
		<b>28%</b>	<b>20%</b>	<b>13%</b>	<b>14%</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>	

Elaborador por: Ismael Guamán

#### 4.3.1.2. Matriz de correlación DA

**Tabla No. 19. Matriz de correlación DA**

		<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	<b>A5</b>		
<b>AMENAZA</b>  <b>DEBILIDAD</b>		Normativa legal que regula a las escuelas de conducción cambiante	Inestabilidad económica	Entorno político del país incierto	Crecimiento de la competencia	Baja demanda de los servicios de capacitación.	<b>TOTAL</b>	
<b>D1</b>	Falta de promoción de los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes.	4	5	4	5	5	<b>23</b>	<b>25%</b>
<b>D2</b>	Falta de estructura comercial estratégica.	2	3	3	4	4	<b>16</b>	<b>17%</b>
<b>D3</b>	Recursos tecnológicos limitados	1	5	3	2	3	<b>14</b>	<b>15%</b>
<b>D4</b>	Limitados avances de la gestión administrativa	4	4	3	5	5	<b>21</b>	<b>23%</b>
<b>D5</b>	Falta de desarrollo y potencialización de la imagen institucional	3	4	2	4	5	<b>18</b>	<b>20%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>92</b>	<b>100%</b>
		<b>15%</b>	<b>23%</b>	<b>16%</b>	<b>22%</b>	<b>24%</b>	<b>100%</b>	

**Elaborador por:** Ismael Guamán



#### 4.3.1.3. Matriz de prioridades

**Tabla No. 20. Matriz de prioridades**

<b>VARIABLES</b>	
<b><u>FORTALEZAS</u></b>	
<b>F4</b>	Prestigio de la institución y reconocimiento
<b>F2</b>	Talento humano capacitado y con experiencia idónea
<b>F1</b>	Infraestructura adecuada y suficiente para la oferta de servicios
<b>F3</b>	Confianza del mercado objetivo
<b>F5</b>	Modernización de los procesos y sistemas de información
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	
<b>D1</b>	Falta de promoción de los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes.
<b>D4</b>	Limitados avances de la gestión administrativa
<b>D5</b>	Falta de desarrollo y potencialización de la imagen institucional
<b>D2</b>	Falta de estructura comercial estratégica.
<b>D3</b>	Recursos tecnológicos limitados
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	
<b>O1</b>	Predisposición de los choferes profesionales a formar parte del Sindicato de Choferes
<b>O5</b>	Disposición de la Ley a capacitarse para ser chofer profesional
<b>O2</b>	Alianzas estratégicas con instituciones cantonales
<b>O4</b>	Pertenecer a una asociación nacional de Sindicatos de Choferes Profesionales
<b>O3</b>	Reconocidos como una organización sin fines de lucro y apoyo social
<b><u>AMENAZAS</u></b>	
<b>A5</b>	Baja demanda de los servicios de capacitación.
<b>A2</b>	Inestabilidad económica
<b>A4</b>	Crecimiento de la competencia
<b>A3</b>	Entorno político del país incierto
<b>A1</b>	Normativa legal que regula a las escuelas de conducción cambiante

**Elaborador por:** Ismael Guamán

#### 4.3.1.4. Perfil estratégico interno

Tabla No. 21. Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTOS				
		Debilidad		Normal	Fortaleza	
		Gran debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran Fortaleza
		1	2	3	4	5
<b>D1</b>	Falta de promoción de los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes.	★				
<b>D4</b>	Limitados avances de la gestión administrativa		★			
<b>D5</b>	Falta de desarrollo y potencialización de la imagen institucional	★				
<b>D2</b>	Falta de estructura comercial estratégica.	★				
<b>D3</b>	Recursos tecnológicos limitados			★		
<b>F4</b>	Prestigio de la institución y reconocimiento					★
<b>F2</b>	Talento humano capacitado y con experiencia idónea					★
<b>F1</b>	Infraestructura adecuada y suficiente para la oferta de servicios				★	
<b>F3</b>	Confianza del mercado objetivo					★
<b>F5</b>	Modernización de los procesos y sistemas de información			★		
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>Porcentaje</b>		<b>30%</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>10%</b>	<b>30%</b>

Elaborador por: Ismael Guamán

#### 4.3.1.5. Perfil estratégico externo

Tabla No. 22. Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTOS				
		Amenaza		Normal	Oportunidad	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran Oportunidad
		1	2	3	4	5
<b>A5</b>	Baja demanda de los servicios de capacitación.	★				
<b>A2</b>	Inestabilidad económica		★			
<b>A4</b>	Crecimiento de la competencia	★				
<b>A3</b>	Entorno político del país incierto			★		
<b>A1</b>	Normativa legal que regula a las escuelas de conducción cambiante		★			
<b>O1</b>	Predisposición de los choferes profesionales a formar parte del Sindicato de Choferes					★
<b>O5</b>	Disposición de la Ley a capacitarse para ser chofer profesional					★
<b>O2</b>	Alianzas estratégicas con instituciones cantonales				★	
<b>O4</b>	Pertenecer a una asociación nacional de Sindicatos de Choferes Profesionales			★		
<b>O3</b>	Reconocidos como una organización sin fines de lucro y apoyo social				★	
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Porcentaje</b>		<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>

Elaborador por: Ismael Guamán

#### 4.3.1.6. Matriz FODA priorizada

**Tabla No. 23. Matriz FODA priorizada**

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<b>F1</b>	Prestigio de la institución y reconocimiento	<b>O1</b>	Predisposición de los choferes profesionales a formar parte del Sindicato de Choferes
<b>F2</b>	Talento humano capacitado y con experiencia idónea	<b>O2</b>	Disposición de la Ley a capacitarse para ser chofer profesional
<b>F3</b>	Confianza del mercado objetivo	<b>O3</b>	Reconocidos como una organización sin fines de lucro y apoyo social
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<b>D1</b>	Falta de promoción de los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes.	<b>A1</b>	Baja demanda de los servicios de capacitación.
<b>D2</b>	Falta de desarrollo y potencialización de la imagen institucional	<b>A2</b>	Inestabilidad económica
<b>D3</b>	Falta de estructura comercial estratégica.	<b>A3</b>	Crecimiento de la competencia

Elaborador por: Ismael Guamán

#### 4.3.2. Formulación estratégica comercial

##### 4.3.2.1. Misión comercial

Desarrollar instrumentos de promoción, publicidad de los servicios de capacitación, basados en creatividad y estrategias de ventas, para potencializar la imagen del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar.

##### 4.3.2.2. Visión comercial

Posicionar al Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar como la escuela de conducción líder en la región, por medio de estrategias comerciales para los servicios de capacitación de conductores.

#### **4.3.2.3. Políticas comerciales**

- Establecer medios para publicitar los servicios de capacitación del Sindicato.
- Desarrollar promociones que permitan a los clientes acceder a los servicios con mejores beneficios en casos como: dos estudiantes de la misma familia, descuentos por pronto pago, entre los más importantes.
- Realizar un estudio de mercado anual, que contenga el análisis de la oferta y de la demanda.
- Fijar el precio de los servicios en base a lo establecido y permitido por las normas legales que se encuentren vigentes para el inicio de cada período.
- Realizar encuestas constantes de satisfacción al cliente.
- Asegurar la calidad del servicio a los clientes por medio de una constante capacitación del personal docente.

#### **4.3.2.4. Objetivos**

##### **Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico comercial en base a un marco de referencia para mejorar la comercialización de los servicios de capacitación del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, que permita planificar, organizar y controlar el proceso de comercialización.

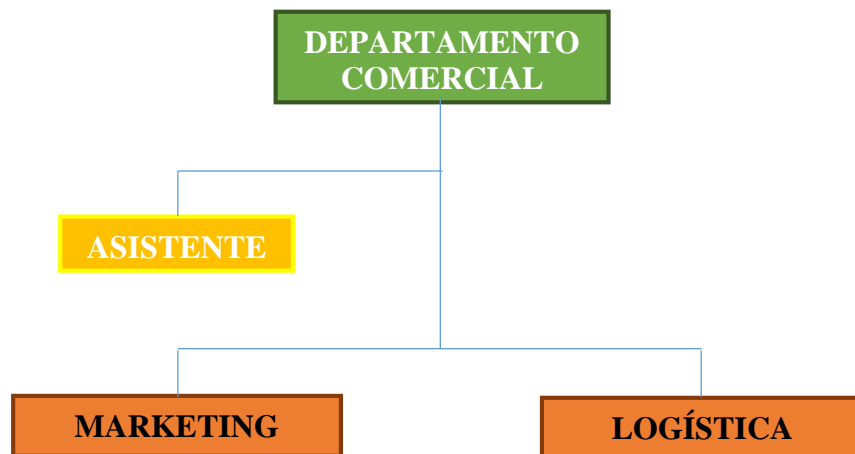
##### **Objetivos específicos**

- Establecer estrategias que permitan potencializar el proceso de comercialización.
- Desarrollar una estructura organizacional del área comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar.
- Posicionar la imagen de la institución por medio de las cuatro “p”.

#### 4.3.2.5. Organigrama estructura del área comercial

Para lograr establecer una estructura que permita organizar de manera efectiva la comercialización del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, se debe establecer la necesidad de la creación de un departamento de Comercial, para el que se propone la siguiente estructura administrativa:

**Gráfico No. 26. Organigrama Departamento Comercial**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

El Departamento Comercial estará conformado por:

- Dirección del departamento Comercial
- Asistente comercial
- Unidad de Marketing
- Unidad de Logística

A continuación se presenta la ficha de descripción de las funciones de cada puesto de trabajo del departamento:

**Tabla No. 24. Ficha del puesto de Director**

<b>FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Denominación del puesto</b>	<b>Director del Departamento Comercial</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Dirigir, controlar y coordinar las acciones del departamento, cerciorándose que todo se realice de manera adecuada, para llegar al logro de las metas del Sindicato.
<b>Funciones y responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vigilar y coordinar al personal del departamento.</li> <li>▪ Controlar que los integrantes del departamento realicen sus funciones correctamente.</li> <li>▪ Llevar el registro y control administrativo del presupuesto asignado para el departamento.</li> <li>▪ Efectuar reuniones periódicas fijando objetivos de trabajo.</li> <li>▪ Realizar análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.</li> <li>▪ Mantener informado a los colaboradores sobre las particularidades y modificaciones en los servicios.</li> <li>▪ Cumplir y hacer cumplir el reglamento y políticas internas.</li> <li>▪ Elaborar y mantener actualizado el Plan Estratégico Comercial.</li> </ul>
<b>Requisitos del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poseer título de tercer nivel en: Ingeniería comercial, Administración, Finanzas, Economía o Marketing. (carreras afines)</li> <li>▪ Tener conocimientos en manejo de herramientas comerciales y de planificación.</li> <li>▪ Experiencia de 3 (tres) años en dirección o cargos similares.</li> <li>▪ Capacidad para tomar decisiones.</li> <li>▪ Edad mínima 27 años.</li> </ul>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Tabla No. 25. Ficha del puesto de Asistente**

<b>FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Denominación del puesto</b>	<b>Asistente</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Ejecutar los procesos administrativos del departamento, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.
<b>Funciones y responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar soporte en la formulación y seguimiento de los planes del departamento comercial.</li> <li>▪ Medir el desempeño del personal y el cumplimiento de objetivos mediante indicadores de gestión comercial.</li> <li>▪ Identificar oportunidades de mejora en los procesos y procedimientos vigentes.</li> <li>▪ Organizar y analizar la información de la dirección como planes, presupuestos, indicadores de gestión y plantear acciones de mejora.</li> <li>▪ Elaboración y presentación de reportes.</li> <li>▪ Reemplazar al director cuando este no esté presente.</li> <li>▪ Los demás que sean solicitados por la dirección, siempre que éstos tengan que ver con el área de comercialización.</li> </ul>
<b>Requisitos del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poseer título de tercer nivel en: Ingeniería comercial, Administración, o Marketing. (carreras afines)</li> <li>▪ Tener conocimientos en manejo de herramientas de Word, Excel, de gestión (nivel avanzado).</li> <li>▪ Experiencia de 1 año en cargos similares.</li> <li>▪ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>▪ Competencias: iniciativa, creatividad, trabajo en equipo.</li> <li>▪ Edad mínima 23 años.</li> </ul>

**Elaborado por:** Ismael Guamán



**Tabla No. 26. Ficha de puesto de Jefe de la Unidad de Marketing**

<b>FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>Jefe de la Unidad de Marketing</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Ejecutar el plan de marketing en los diferentes medios de comunicación y publicidad. Proporcionar a los clientes una buena imagen corporativa.
<b>Funciones y responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el marketing mix del Sindicato.</li> <li>▪ Implementar las estrategias que desarrolle la unidad logística para potencializar la imagen y la publicidad.</li> <li>▪ Ejecutar el plan de marketing anual, con la determinación del presupuesto necesario para su ejecución.</li> <li>▪ Elaborar informes del cumplimiento presupuestario de las acciones publicitarias.</li> <li>▪ Seleccionar los mejores medios publicitarios para atraer a los clientes.</li> <li>▪ Mejorar continuamente el servicio que se ofrece, de manera que se satisfagan las necesidades de los clientes.</li> </ul>
<b>Requisitos del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poseer título de tercer nivel en: Ingeniería comercial, o Marketing.</li> <li>▪ Tener conocimientos en manejo de herramientas electrónicas inherentes al cargo.</li> <li>▪ Experiencia de 2 años en cargos similares.</li> <li>▪ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>▪ Competencias: iniciativa, creatividad, trabajo en equipo.</li> <li>▪ Edad mínima 24 años.</li> </ul>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Tabla No. 27. Ficha de puesto de Jefe de la Unidad de Logística**

<b>FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>Jefe de la Unidad de Logística</b>
<b>Descripción del puesto</b>	Dirigir y planificar los procesos de comercialización, ser el responsable de la logística procesos afines al área.
<b>Funciones y responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar el plan de marketing.</li> <li>▪ Realizar estrategias de marketing y de comercialización</li> <li>▪ Realizar informes de mercado los que servirán de base para la toma de decisiones, basados en la oferta y demanda.</li> <li>▪ Realizar, y mantener actualizada la base de datos de competidores, clientes, clientes potenciales, futuros clientes.</li> <li>▪ Programar y coordinar las capacitaciones inherentes a imagen corporativa, atención al cliente, y todas las que fueren necesarias.</li> <li>▪ Establecer los presupuestos aplicables para el plan de capacitaciones, así como de la logística para cada una de ellas.</li> <li>▪ Asistir y brindar apoyo en todas las actividades encomendadas por la jefatura del departamento.</li> </ul>
<b>Requisitos del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Título de tercer nivel en: Ingeniería comercial, o Marketing.</li> <li>▪ Tener conocimientos en manejo de herramientas electrónicas inherentes al cargo.</li> <li>▪ Experiencia de 2 años en cargos similares.</li> <li>▪ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>▪ Competencias: iniciativa, creatividad, trabajo en equipo.</li> <li>▪ Edad mínima 24 años.</li> </ul>

**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### 4.3.2.6.Objetivos Estratégicos

- Difundir la imagen corporativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar en 80% en los años 2016-2017.
- Mejorar el nivel de aceptación en 80% en la mente del consumidor al Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar y ser la primera opción de los servicios de capacitación en los años 2016-2017.

#### 4.3.3. Estrategias de comercialización

La comercialización es el nexo del Sindicato con el mercado, se ocupa de hacer llegar los servicios a los clientes para satisfacer sus necesidades, y esto lo logrará por medio de estrategias que permitan cumplir los objetivos los cuales son medibles cuantitativamente tanto en tiempo como en resultados.

**Tabla No. 28. Estrategias**

MISIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
Desarrollar instrumentos de promoción, publicidad de los servicios de capacitación, basados en creatividad y estrategias de ventas, para potencializar la imagen del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar.	Difundir la imagen corporativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar en 80% en los años 2016-2017.	▪ Establecer la imagen corporativa del Sindicato de Choferes Profesionales
		▪ Elaborar el diseño de la papelería corporativa
	Mejorar el nivel de aceptación en 80% en la mente del consumidor al Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar y ser la primera opción de los servicios de capacitación en los años 2016-2017.	▪ Elaborar el marketing mix
		▪ Elaborar la promoción y publicidad

**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### 4.3.3.1. Primera estrategia: Imagen corporativa

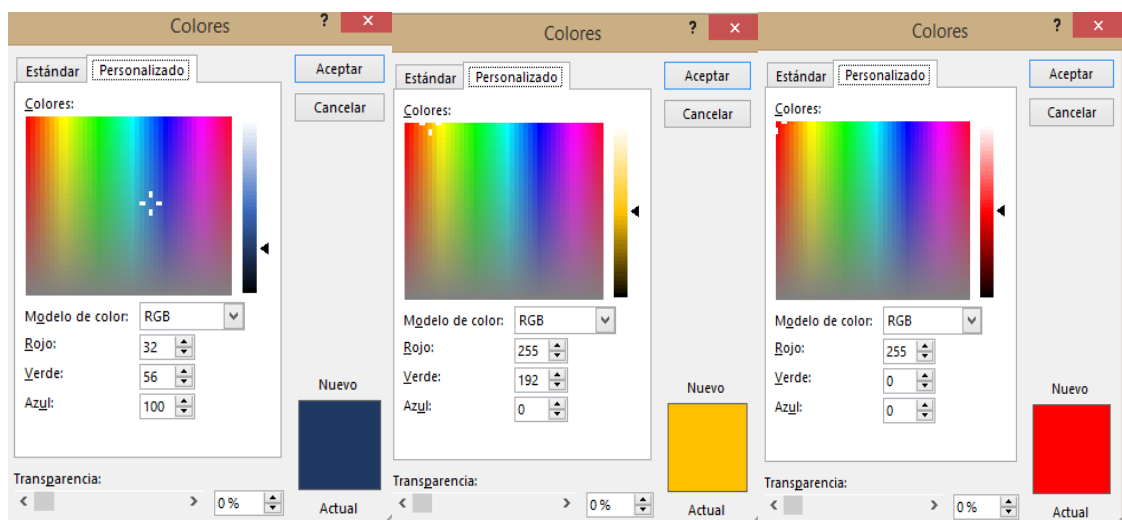
##### a) Nombre comercial

Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar.

##### b) Tonos, colores

Los colores que identifican al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, han sido seleccionados el azul, el amarillo y finalmente el color rojo, que van de acuerdo a los colores de la bandera del cantón Cañar, por lo que provocará una sensación de familiaridad y será de fácil identificación por los usuarios, y van de la mano con colores vivos, por lo que lo hace una propuesta viable.

**Gráfico No. 27. Tonos de colores**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

En el gráfico anterior se muestra la mezcla exacta de los tonos de los colores empleados, para el logotipo y para la imagen corporativa.

##### c) Logotipo

En el logotipo se ha seleccionado el esquema de sello, que es lo característico de éste tipo de institución, está compuesto por los colores que forman parte de los símbolos del Cantón Cañar, y está constituido de dos imágenes: la primera es el escudo del Sindicato

de Choferes actual y la última es la de dos manos al volante, que es el que caracterizará a la institución por el tipo de actividad a la que se dedica.

**Gráfico No. 28. Logotipo**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

#### **d) Eslogan**

La institución cuenta con un eslogan institucional, que es:

***“Constancia, trabajo, justicia”***

A pesar de la existencia de éste eslogan se ha creado uno que sería el eslogan comercial, ya que éste será utilizado en las promociones que se realicen, es una frase corta, consta de cuatro palabras, y es la declaración expresa de que en la institución está comprometida a educar integralmente al conductor.

***“Haciendo seguros tus caminos”***

#### **4.3.3.2. Segunda estrategia: Promociones**

A continuación se detallarán las promociones a realizarse para el año 2017, incluyendo el cronograma de su aplicación.

**Tabla No. 29. Plan de promociones y descuentos**

PROMOCIÓN	DESCUENTO
Por la matrícula para obtener la licencia profesional de dos miembros de una misma familia	El valor del segundo examen psicosenométrico será gratuito
Por el pago en efectivo del valor de la matrícula	Descuento del 50% del costo del examen psicosenométrico.
Por matriculas el primer día del lanzamiento de cada curso	Descuento del 50% del costo del examen psicosenométrico.

Elaborado por: Ismael Guamán

Las promociones que se ofrecerán serán al inicio de cada período o inicio de cada curso, y se realizarán bajo herramientas como hojas volantes:

**Gráfico No. 29. Hoja volante de promociones**



Elaborado por: Ismael Guamán

#### 4.3.3.3. Tercera estrategia: Diseño de la papelería corporativa

##### a) Hoja membretada y sobre

La hoja membretada del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, incluye impresos el nombre y el logotipo, los datos informativos, un diseño en la parte superior e inferior de la hoja y en el fondo el sello como marca de agua.

Estas se usaran para enviar información e identificar de quien se recibe esta (cotizaciones, cartas, solicitudes, etc.)

Medidas:

28x21.5cm (carta).

Papel para impresión:

Bond 75, 90grs.

### Gráfico No. 30. Hoja membretada



**Elaborado por:** Ismael Guamán

Los sobres tendrán los mismos componentes que la hoja membretada y su tamaño será de 12cm. x 23,5cm de 90 gramos, el cual tendrá un área para escribir los datos del destinatario y demás, las impresiones se realizarán a full color.

**Gráfico No. 31. Sobre**



**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES  
DEL CANTÓN CAÑAR**  
*"Haciendo seguros tus caminos"*

**DIRECCIÓN:** Av. El Campanario y Colón  
**TELF.** 2235-025 / 2235-017  
**EMAIL:** escuela\_capacitación\_canar@hotmail.com

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**b) Credencial de identificación**

**Gráfico No. 32. Credencial de identificación**



**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES  
DEL CANTÓN CAÑAR**  
*"Haciendo seguros tus caminos"*

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_  
**C.C:** \_\_\_\_\_



**DIRECCIÓN:** Av. El Campanario y Colón  
**TELF.** 2235-025 / 2235-017  
**EMAIL:** escuela\_capacitación\_canar@hotmail.com

**Elaborado por:** Ismael Guamán

Las credenciales servirán para que los estudiantes y clientes puedan identificar a los empleados del Sindicato y así facilitar la solución de inquietudes y el trámite de quejas. Estarán elaboradas con mica plástica, sus medidas son de 8,5cm de largo x 6cm de ancho.



### c) Tarjetas de presentación

Las tarjetas de presentación incluirán información del funcionario con su cargo y sus datos como números de teléfonos de la oficina, correo electrónico y la dirección, estos datos servirán para que los clientes, socios y posibles clientes puedan contactarlo.

Medidas:

5,5 cm de largo x 8,5 cm de ancho.

Papel para la impresión:

Papel couche de 300g., impresión a full color.

**Gráfico No. 33. Tarjeta de presentación**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

### d) Señalética

La señalética será ubicada en los lugares de ingreso a oficinas, aulas, o áreas importantes de la institución, sus medidas serán de 15m de largo x 40cm de ancho, de acrílico y vinil adhesivo su impresión será a full color.

- Señalética de los lugares de estacionamiento de los vehículos:

**Gráfico No. 34. Señalética de estacionamiento**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

- Señalética de áreas administrativas:

**Gráfico No. 35. Señalética de áreas administrativas**



Elaborado por: Ismael Guamán

- Señalética de áreas pedagógicas y públicas:

**Gráfico No. 36. Señalética de áreas pedagógicas y espacios públicos**



Elaborado por: Ismael Guamán

- Señalética de emergencia:

**Gráfico No. 37. Señalética de emergencia**



Elaborado por: Ismael Guamán

#### 4.3.3.4. Cuarta estrategia: Marketing mix

##### a) Producto

Analizar y estudiar si los servicios contribuyen para la mejora de la competitividad, los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes son:

**Tabla No. 30. Servicios**

SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	
LICENCIA TIPO C	Para los taxis convencionales, ejecutivos, camionetas livianas o mixtas hasta 3.500 kg. hasta 8 pasajeros; vehículos de transporte de pasajeros de no más de 25 asientos y los vehículos comprendidos en el tipo B.
LICENCIA TIPO D	Para servicio de pasajeros (intra cantonales, interprovinciales, intra provinciales, intra regionales y por cuenta propia); y para vehículos del Estado Ecuatoriano comprendidos en el tipo B y no considerados en el tipo C1.
LICENCIA TIPO E	Para camiones pesados y extra pesados con o sin remolque de más de 3,5 toneladas, tráiler, volquetas, tanqueros, plataformas públicas, cuenta propia, otros camiones y los vehículos estatales con estas características.

**Elaborado por:** Ismael Guamán

Requisitos para acceder a Curso de Capacitación:

- Copia a color del Título de Bachiller o acta de grado notariada.
- Copia a color de cédula y certificado de votación.
- 1 Fotografía a color tamaño carné.
- Ser mayor de 18 años.

##### b) Precio

Los precios estarán fijados por el tipo de servicio de capacitación dependiendo de la licencia por la que se opte, además de ir en cumplimiento con las disposiciones legales que para el efecto existan.

##### c) Plaza

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar está ubicado en la provincia de Cañar en la Av. El Campanario y calle Colón.

- El área de aulas designado para las capacitaciones, está establecido en el bloque C, en el primer piso conformado con un número de 7 aulas, equipadas con su mobiliario con capacidad de 25 a 30 personas por cada una, para las asignaturas teóricas establecidas por la Agencia Nacional de Tránsito.
- Laboratorios para fines prácticos de la asignatura de mecánica, se encuentra establecido por áreas como mecánica de patio, motores de combustión interna, y autotrónica.
- Área de estacionamiento establecida para los vehículos del Sindicato de Choferes Profesionales de Cañar, equipo audiovisual que posee la institución está destinado para el correcto desenvolvimiento de cada una de las clases teóricas y prácticas.

#### 4.3.3.5. Quinta estrategia: Promoción y publicidad

##### ▪ TÉCNICAS ATL

Para mejorar la imagen y potencializar la promoción de la institución se realizará una campaña publicitaria que emplee técnicas “Above the line” (sobre la línea), que incentiven la elección de los servicios de capacitación, con el fin de incrementar el posicionamiento del mercado en la región.

##### a) Vallas publicitarias

Gráfico No. 38. Valla publicitaria



Elaborado por: Ismael Guamán

Las vallas publicitarias podrán ser ubicadas en lugares estratégicos de la ciudad, pudiendo considerarse una de ellas al ingreso de la ciudad, las cuales tendrán las siguientes características: de Vinilo adhesivo, con un poste y estructura metálica, iluminación frontal de la valla con focos halógenos, la impresión en gigantografía con tinta 100% solvente, sus dimensiones serán de 3,50 metros de ancho por 2 metros de largo.

## b) Hojas Volantes

La finalidad de las hojas volantes es informar a la ciudadanía de Cañar sobre las promociones, descuentos, inicios de cursos, y servicios que se ofertan, estos serán entregados en lugares estratégicos de la ciudad y se puede emplear para su distribución la colaboración de los miembros del Sindicato, por ejemplo los choferes de taxis que podrían entregar las hojas volantes a los usuarios de sus unidades, tendrán las siguientes características: papel couché 150g su tamaño será de 15cm x 20cm, la impresión será a full color. Se elaborarán 1000 volantes para ser distribuidos y colocados en los puntos estratégicos antes mencionados.

**Gráfico No. 39. Hoja volante principal**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

### c) Publicidad en Radio

Como se sabe, cuando uno conduce el mayor medio de comunicación que se escucha es la radio, por lo que debido al giro del negocio éste es el medio más adecuado para lograr una difusión masiva, el anuncio se lo transmitirá en la emisora Roja de la ciudad.

**Gráfico No. 40. Publicidad radial**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Tabla No. 31. Cuña radial**

**Locutor:** Estás buscando la manera de desarrollarte, no tienes trabajo, quieres ganar dinero?

**Sonido:** Musicalización

**Locutor:** Ven a la mejor escuela de conducción de la región, el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar te ofrecerá capacitación integral en conducción, y así podrás tener un medio de trabajo y ganar dinero.

**Sonido:** Musicalización

**Locutor:** Anímate y visítanos en nuestras oficinas en la Av. El Campanario y Calle Colón.

**Sonido:** Musicalización

**Locutor:** Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar. ¡Hace seguros tus caminos!

**Elaborado por:** Ismael Guamán

### d) Publicidad en prensa escrita

Tiene como finalidad captar e informar a las personas sobre los servicios y promociones que ofrece el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, este anuncio de



prensa se lo hará en el Diario Portada en el cuarto vertical en páginas inferiores y se lo publicara los días domingos durante tres meses.

**Gráfico No. 41. Publicidad en prensa escrita**


<b>DIARIO LOS ANDES</b>
Matriz Cañar, García Moreno y Colón Publicación día domingo en la cuarta parte de la hoja \$125,00
Valor mensual del paquete de 4 fines de semana (domingo) \$500

**Elaborado por:** Ismael Guamán

**Gráfico No. 42. Publicación en prensa**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

## ▪ TÉCNICAS BTL

Otras de las técnicas de publicidad que se emplearán son las “Below the line (debajo de la línea) más conocido por su acrónimo BTL, es una técnica de marketing consistente en

el empleo de formas de comunicación como páginas web, correo electrónico, redes sociales.

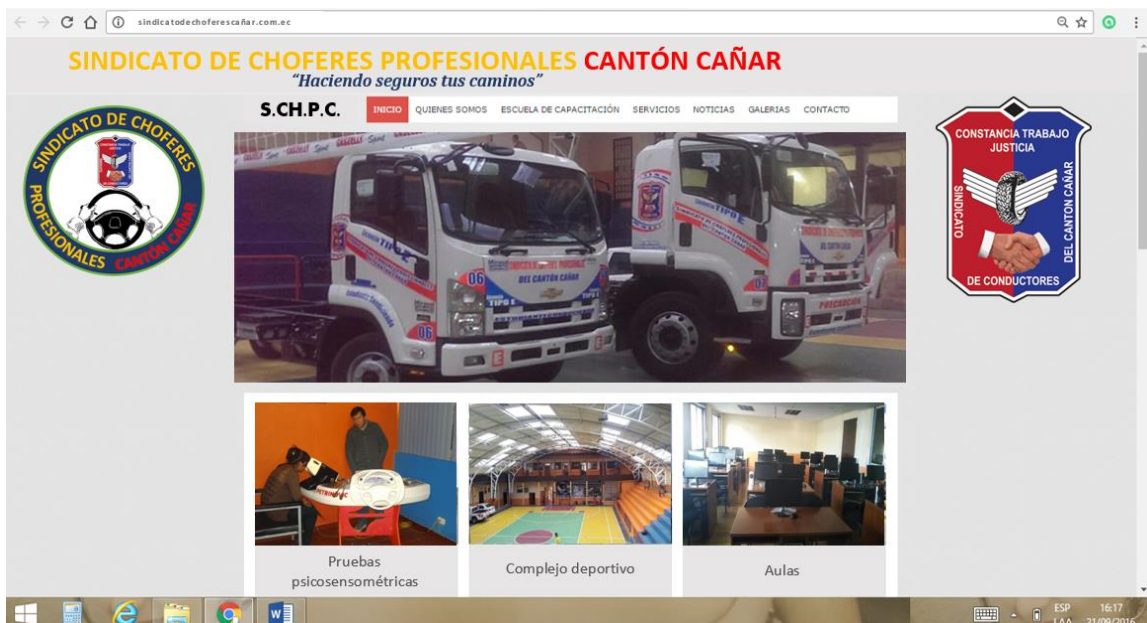
#### a) Página Web

Una página web es un documento o información electrónica adaptada, su principal característica son los hipervínculos, textos, módulos interactivos, el contenido de la página puede ser predeterminado o generado al momento de visualizarla o solicitarla a un servidor web.

Hoy en día Internet es una herramienta utilizada en todo el mundo y nos permite acceder a múltiples recursos y conocer sobre otras empresas con facilidad.

Muchas empresas crecen exponencialmente gracias a sus sitios web. Con un sitio web el Sindicato de Choferes Profesionales Cantón Cañar puede informar a los potenciales clientes de sus productos y servicios a cualquier hora, desde cualquier lugar con conexión a Internet.

**Gráfico No. 43. Página Web**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

La página web se empleará para que los clientes o posibles estudiantes puedan acceder a información de la institución como:



- Información estratégica institucional,
- Escuela de capacitación,
- Servicios que presta,
- Galería,
- Contacto

## b) Página de facebook

La principal razón para poner al Sindicato de Choferes Profesionales Cantón Cañar en Facebook es que sus actuales clientes están allí, y también hay muchas oportunidades de negocios en una red que concentra tantos participantes.

**Gráfico No. 44. Página de Facebook**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

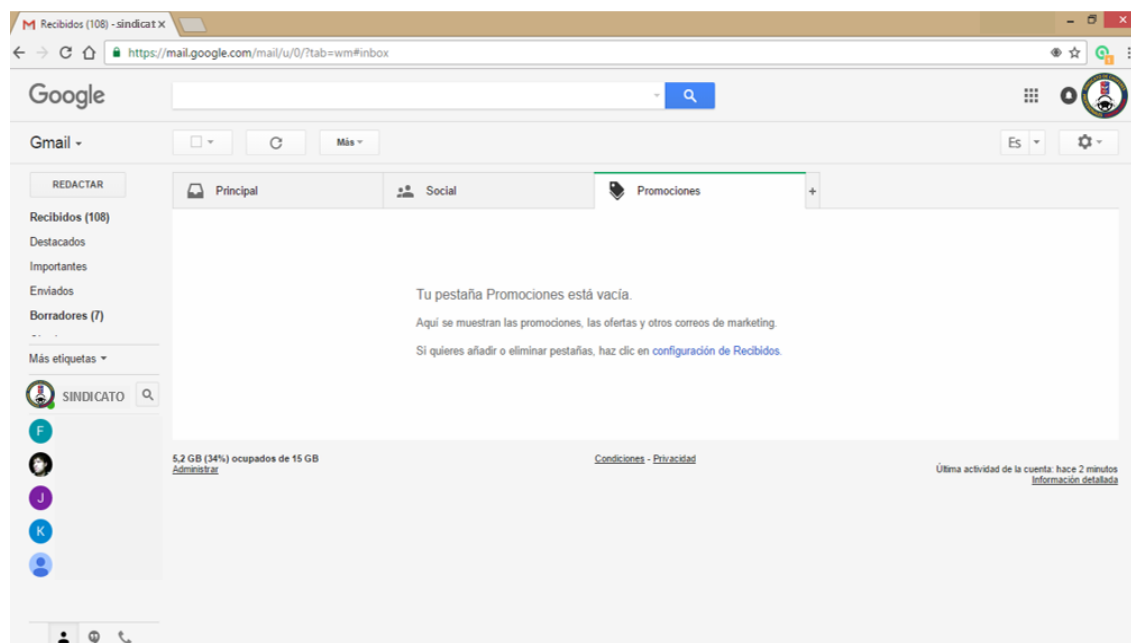
Las páginas de facebook están accesibles para todos, sin necesidad de que el visitante tenga una cuenta en facebook. Es un espacio abierto como lo es su sitio web, pero a la vez conectado a la gran red social de facebook, a la gente le encanta opinar y este será un lugar donde podrán hacerlo fácilmente. Generalmente sus clientes tienen cierto grado de identificación con su negocio o marca y es positivo darles un lugar para opinar.

Como se sabe, en la actualidad las redes sociales se utilizan para acercar a las personas, e inclusive conocer más sobre empresas, servicios sin importar la ubicación, es un medio masivo de información y publicidad, el cuál no tiene costo a menos que luego de crear la página se opte por paquetes publicitarios que se ofrecen en Facebook.

### c) Correo electrónico

Un correo electrónico es un tipo de misiva que se realiza por medio de las computadoras o cualquier otro tipo de dispositivo electrónico. Esta es una de las funciones más antiguas que existieron en el internet y actualmente es gratuita, en un correo electrónico hay la posibilidad de enviar el correo directo (solo el texto escrito) o adjuntar archivos directos o comprimidos, que en tanto no pasen de un tamaño específico que varía en cada plataforma podría mandarse a una o a miles de personas al mismo tiempo.

**Gráfico No. 45. Correo electrónico**



**Elaborado por:** Ismael Guamán

El correo electrónico será empleado para la comunicación institucional, creando cuentas y usuarios para los miembros del Sindicato, así como para recibir comunicaciones e información de los estudiantes.

Aparte de enviar y recibir mensajes e imágenes, el correo electrónico servirá a otros propósitos muy diferentes. Su función principal es transferir la palabra escrita con la velocidad de un teléfono. Es una buena herramienta para que la institución participe y monitoree el progreso de un proyecto. Además, permite informar a muchas personas de un mismo asunto, con imágenes e informes, de una manera mucho más fácil y rápida que un encuentro cara a cara. Puedes hacer recordar a cientos de personas las reuniones de negocios que tengan, o cualquier otra cosa, con solo un clic del ratón.

El correo electrónico no tiene limitaciones de tiempo o lugar, se puede revisar, enviar y leer mensajes en cualquier momento que lo necesiten. Su principal ventaja es el cero costo por utilizarlo.

#### **4.3.4. Presupuestos de la aplicación de las estrategias**

Cada una de las estrategias que se han desarrollado en la propuesta se establece un presupuesto en el que se determinará el período, los materiales en detalle:

**Tabla No. 32. Presupuesto**

ESTRATEGIA	DETALLE	TIEMPO	RESPON.	RECURSOS	CANT.	V. UNITARIO	VALOR
Imagen Corporativa	Nombre comercial	1 mes	Dep. Comercial (Consultoría Externa)	Propios	1	200,00	200,00
	Tonos, colores						
	Logotipo						
	Eslogan						
Promociones	Establecimiento de las promociones	1 semana	Dep. Comercial	Propios	1	0,00	0,00
Papelería corporativa	Hoja membretada	1 mes	Dep. Comercial (Consultoría Externa)	Propios	1000	48,00 (500)	96,00
	Sobre				1000	58,00 (500)	116,00
	Credencial de Identificación				5	2,00	10,00
	Tarjetas de presentación				400	12,00 (100)	48,00
	Señalética				50	9,00	450,00
	Diseño				1	150,00	150,00
Promoción y publicidad ATL	Vallas Publicitarias	2 semanas	Dep. Comercial (Consultoría Externa)	Propios	2	1400,00	2800,00
	Hojas Volantes	1 semana			1000	200,00	200,00
	Publicidad en Radio	6 meses			6 meses	250,00	1500,00
	Publicidad en prensa escrita	2 meses			2 mes	125,00	1000,00
Marketing Mix	Producto, Precio, Plaza	1 semana	Dep. Comercial	Propios	1	0	0
Publicidad BTL	Página Web, correo electrónico	1 mes	Dep. Comercial (Consultoría Externa)	Propios	2	450,00	450,00
	Redes sociales (facebook)	1 semana	Dep. Comercial	Propios	1	0	0
TOTAL							\$ 7020,00

**Elaborado por:** Ismael Guamán

## **CONCLUSIONES**

- El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar se han centrado en la formación integral de los estudiantes, pero luego del análisis realizado se logró determinar la falta de promoción de los servicios que ofrece el Sindicato de Choferes.
- La presente propuesta generará un impacto en el desarrollo comercial del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar ya que está basada en un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, el mismo que detectó una falta de desarrollo y potencialización de la imagen institucional, y una deficiente estructura comercial estratégica, así como la limitación de recursos tecnológicos.
- Las estrategias que conforman la planificación estratégica comercial, están planteadas en base a lograr el posicionamiento de la imagen institucional y la potencialización de la comercialización por medio del marketing, que fueron las debilidades principales detectadas, así como la definición de las cuatro “p” producto, precio, plaza y promociones, las cuales permitirán tener bases fundamentales para un desarrollo y crecimiento del posicionamiento de mercado.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar basar la Planificación Estratégica Comercial en un análisis que contemple aspectos internos y externos que afecten la estructura comercial, así como la imagen institucional y el impacto de la oferta de los servicios, en el segmento de mercado para lograr establecer estrategias de comercialización, que mejorarán la calidad del servicio, así como la potencialización de la imagen institucional.
- Realizar los procesos necesarios para darle una estructura más formal al departamento de comercialización, estableciendo manuales coherentes que sirvan de herramienta para lograr una mayor captación del mercado objetivo y desarrollar la imagen institucional.
- Realizar de manera frecuente estudios de mercado, analizando la demanda y sobre todo a los competidores, para la aplicación de las estrategias con un sustento, debido a que las condiciones del mercado podrían variar, y por tal motivo las estrategias deberían ser reestructuradas de manera objetiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bravo, M. (2007). *Contabilidad General* (Séptima ed.). Quito: Nuevo Día.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2004). *Planeamiento estratégico: la intención de los resultados*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Díez, E., & Garcia, J. (2001). *Administración y Dirección*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- García, F. (2010). *Gestión comercial de la Pyme*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Hernández, S. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial. Enfoque basado en competencias*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. (Quinta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Juárez, A., & Kirchner, S. (2012). *Planeación Estratégica para áreas funcionales*. México: Alfaomega.
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimera ed.). México: Pearson.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva global* (Doceava ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Mendez, J. (2002). *Economía y la empresa* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional* (Cuarta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Sanchez, E. G. (2012). *Planeación Estratégica*. México: Trillas.
- Sarmiento, R. (2009). *Contabilidad General* (Décima ed.). Quito: Impresos Andinos.
- Serna, G. H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Legis.
- Vigaray, M. D. (2002). *Distribución Comercial Aplicada*. México: McGraw-Hill.

## WEBGRAFÍA

- Buenos Negocios. (3 de Abril de 2013). *Buenosnegocios*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>
- Entrepreneur. (4 de Marzo de 2016). *Entrepreneur*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- González, Y. (19 de Enero de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales.htm>
- Guerrero, M., & Pérez, Y. (2012). *eumed.net*. Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/504/Sistema%20de%20comercializacion.htm>
- Jaya, I. (26 de Octubre de 2009). *Introducción a la contabilidad*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de La empresa y su clasificación: <http://isabel-introdcont.blogspot.com/>
- Milesi, S. (Abril de 2007). *GestioPolis*. Recuperado el 05 de Enero de 2013, de <http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/ger/conceptos-y-apuntes-de-administracion-2.htm>
- Pixel. (28 de Octubre de 2011). *Pixel creativo*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>
- Rivadeneira, D. (28 de Marzo de 2012). *Empresa y actualidad*. Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Salinas, O. (20 de Octubre de 2000). *Gestipolis*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/la-mezcla-de-marketing-y-las-cuatro-p/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Empresas Públicas y Planificación. Su rol en la transformación social y productiva*. Quito: El Telégrafo. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Libro-Empresas-P%C3%BAblicas-web.pdf>
- Urdiain, R. (6 de Octubre de 2006). *Entrepreneur*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de <https://www.entrepreneur.com/article/256375>



- VLADOCEAN. (17 de Enero de 2011). *VLADOCEAN*. Recuperado el 18 de Marzo de 2016, de <https://vladocean.wordpress.com/2011/01/17/%C2%BFque-es-un-sistema-de-comercializacion/>
- SENPLADES. (Febrero de 2014). *Planificación*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Libro-Empresas-P%C3%BAblicas-web.pdf>
- Ley Orgánica de Empresas Públicas. (2011). [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_org1.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org1.pdf).

## ANEXOS

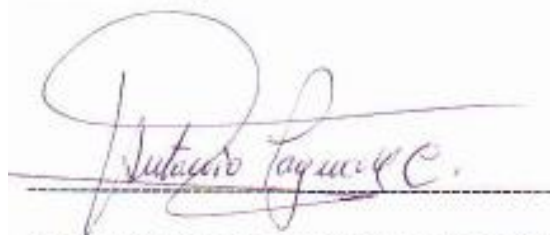
### ANEXO 1: CONSTITUCIÓN DEL SINDICATO DE CHOFERES

COMPROMISO PROTOCOLARIO DEL SEÑOR SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CONDUCTORES PROFESIONALES DEL CANTON CAÑAR CON LA COMISION NACIONAL DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL ECUADOR.

YO, JOSE ANTONIO PAGUAY CABRERA, ciudadano ecuatoriano de 53 años de edad, de estado civil casado, con cédula de identidad y ciudadanía N° 030052914-6 domiciliado en la ciudad de Cañar, de la Provincia del Cañar, República del Ecuador, en mi calidad de SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CONDUCTORES PROFESIONALES y a la vez DIRECTOR GENERAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA DE FORMACION Y CAPACITACION PARA CONDUCTORES PROFESIONALES de la misma entidad, en ejercicio de la representación legal que me confiere el estatuto vigente en lo que reza el artículo 49, literal j, me comprometo a administrar la Escuela en base a la Ley y Reglamento de aplicación a la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, Reglamento de Escuelas de Capacitación de Choferes Profesionales y demás normas pertinentes.

Cañar, 22 de septiembre del 2008.

Atentamente,



JOSE ANTONIO PAGUAY CABRERA

SECRETARIO GENERAL TITULAR DEL SINDICATO DE CONDUCTORES PROFESIONALES DEL CANTON CAÑAR



**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES**

**DEL CANTON CAÑAR**

**DIRECCION CAMPANARIO Y COLON, TELEF. 072235917. FAX 072233025.**

**DESIGNACION**

Quien suscribe la presente, señor Sergio Paguay Cabrera, Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, en mi calidad de representante legal de la institución antes nombrada y según resolución de sesión ordinaria, del Comité Ejecutivo de fecha 5 de diciembre del presente año, designa al señor abogado Capitán FREDDY JURADO, para que cumpla las funciones de ASESOR VIAL de la Escuela de Conductores Profesionales del Cantón Cañar, según los arts. 12 y 13, del Reglamento pertinente.

Para constancia de lo expuesto firman los señores Secretario General y Secretario de Actas y Comunicaciones.

Cañar, 7 de diciembre del 2007.


  
Sr. Sergio Paguay Cabrera  
SECRETARIO GENERAL



  
Sr. Luis A. Quizhpi S.  
SECRETARIO DE AA.CC

**CONSTANCIA, TRABAJO Y JUSTICIA**

RAZON: En virtud de la designación realizada por el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, tengo a bien en aceptar la responsabilidad de ASESOR VIAL y sujetarme para cumplir estas funciones, con lo que dispone el Art. 12 y 13, del Reglamento pertinente.

  
Capitán Freddy Jurado

**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES  
DEL CANTON CAÑAR**

**DIRECCION CAMPANARIO Y COLON, TELEF. 072235017. FAX 072235025.**

**DESIGNACION**

Quien suscribe la presente, señor Sergio Paguay Cabrera, Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, en mi calidad de representante legal de la institución antes nombrada y según resolución de sesión ordinaria, del Comité Ejecutivo de fecha 5 de diciembre del presente año, designa al señor abogado Capitán FREDDY JURADO, para que cumpla las funciones de ASESOR VIAL de la Escuela de Conductores Profesionales del Cantón Cañar, según los arts. 12 y 13, del Reglamento pertinente.

Para constancia de lo expuesto firman los señores Secretario General y Secretario de Actas y Comunicaciones.

Cañar, 7 de diciembre del 2007.




Sr. Sergio Paguay Cabrera  
SECRETARIO GENERAL



Sr. Luis A. Quizipi S.  
SECRETARIO DE AA-CC

**CONSTANCIA, TRABAJO Y JUSTICIA**

LAZON: En virtud de la designación realizada por el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Cañar, tengo a bien en aceptar la responsabilidad de ASESOR VIAL y sujetarme para cumplir estas funciones, con lo que dispone el art. 12 y 13, del Reglamento pertinente.



Capitán Freddy Jurado

## ANEXO 2: LISTA DE SOCIOS

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS
1	ARCENTALES PADILLA LUIS BOLIVAR
2	ARAUJO JUAN JOSE
3	ANDRADE ROMERO LUIS ANTONIO
4	NIETO SANTANDER AMBROCIO
5	NIETO JIMENEZ VICTOR
6	SERPA MATUTE CESAR OSWALDO
7	SERPA MATUTE LUIS JORGE
8	SERPA MUÑOZ JULIO CESAR
9	MUÑOZ ORELLANA LUIS CESAREO
10	GUARACA SUAREZ LUIS ALBERTO
11	PILLAGA VASQUEZ LUIS FERNANDO
12	SERPA MATUTE BAIRON LUCIANO
13	QUINTEROS TOBAR CARLOS ELIDIO
14	ANDRADE MOROCHO JORGE
15	TOBAR IGLESIAS LUIS GONZALO
16	ALVARADO ALEJANDRO
17	ALVARADO ALVARADO CARLOS GONZALO
18	ALVARADO VASQUEZ ROMEL ENRIQUE
19	ANDRADE FERNANDEZ JOSE RICARDO
20	ANDRADE ASTUDILLO FLAVIO RIGOBERTO
21	ANDRADE OCHOA JULIO ANIBAL
22	ANDRADE OCHOA SEGUNDO DAVID
23	ANDRADE PIÑA JOSE ALBERTO
24	ANDRADE GUILLERMO VICENTE
25	ANDRADE VASQUEZ LUIS ALBERTO
26	ARAUJO VERDUGO VICTOR MANUEL
27	BARAHONA GAVILANES JAIME RAFAEL
28	BARAHONA GAVILANES LUIS MARCELO
29	BARAHONA GAVILANES MIGUEL REMIGIO
30	BERNAL BERNAL LUIS CESAR
31	BERNAL BERNAL OSCAR NAPOLEON
32	BERNAL BERNAL EDISON RAFAEL
33	BERNAL ORDOÑEZ LUIS ABRIL
34	BERNAL PINOS MACARIO AUGUSTO
35	BUÑAY GUAMAN LUIS SAGRADO
36	BUSTAMANTE BRAVO IGANCIO ALEJANDRO
37	CARDENAS PARRA DANIEL ALBERTO
38	CASTRO JORGE EFRAIN
39	CLAVIJO URGILES TRAJANO MARCELO

40	CORREA AMOROSO ROSENDO
41	CORREA CASTILLO MANUEL DAVID
42	CORREA CORREA JORGE RICARDO
43	CRUZ BRAVO SIMON IGNACIO
44	ESPINOZA CORDOVA LUIS GONZALO
45	FLORES FLORES JOSE BALDOMERO
46	FLORES SERPA JOSE RIGOBERTO
47	GARATE AMOROSO CESAR HUMBERTO
48	GARATE MARTINEZ JOSE HUMBERTO
49	GARCIA MONTERO GALO BENJAMIN
50	GAVILANES ALVARADO GILBERTO
51	GAVILANES ALVARADO HECTOR MIGUEL
52	GAVILANES ALVARADO RICARDO ANTONIO
53	HUGO MUÑOZ JORGE ENRIQUE
54	HURTADO MONTERO LUIS ANTONIO
55	IGLESIAS MARTINEZ CARLOS GILBERTO
56	IGLESIAS MARTINEZ SAMUEL ANTONIO
57	IZQUIERDO MATUTE LUIS ROMAN
58	LEON ANDRADE EDISON RODRIGO
59	LEON SERRANO JOSE JOAQUIN
60	LEON SERRANO LUIS MARCELO
61	LLIGUISACA TORRES FLAVIO BOLIVAR
62	LOPEZ RUIZ JULIO HERIBERTO
63	MARTINEZ NIETO SEGUNDO JORGE
64	MARTINEZ NIETO SEGUNDO LEONIDAS
65	MARTINEZ SOTO CESAR GUILLERMO
66	MADINA VALDEZ SEGUNDO CARLOS
67	MOLINA ABAD SEGUNDO GUILLERMO
68	MOLINA CHIRIBOGA RICHARD MAURICIO
69	MORALES MATUTE LUIS FERNANDO
70	MUÑOZ ARCE RUBEN DARIO
71	MUÑOZ ORELLANA GUILLERMO EDUARDO
72	MUÑOZ VASSQUEZ JAIME ARTURO
73	NARAVEZ CALLE ALFONSO MARIA
74	NARAVEZ JOSE HERIBERTO
75	NARAVEZ LOJA LUIS MARIA
76	NARAVEZ SUAREZ CARLOS MIGUEL
77	NIVelo MUÑOZ LUIS ALBERTO
78	OJEDA MOLINA JOSE ALBERTO
79	ORDOÑEZ MARTINEZ RAFAEL OLMEDO
80	ORTEGA MONTERO CARLOS
81	ORTIZ GUAMAN LUIS ABELARDO
82	PAGUAY CABRERA JOSE ANTONIO



<b>83</b>	PAGUAY CABRERA SERGIO ANTONIO
<b>84</b>	PALOMEQUE HERRERA CARLOS GUILLERMO
<b>85</b>	PINOS RODRIGUEZ JORGE MANUEL
<b>86</b>	PIÑA FLAVIO ALFONSO
<b>87</b>	QUIZHPI SANTANDER LUIS ALBERTO
<b>88</b>	RODRIGUEZ OCHOA LUIS DARIO
<b>89</b>	SERPA ENCALADA LUIS ANTONIO
<b>90</b>	SERPA MOREJON LUIS RIGOBERTO
<b>91</b>	SERPA TOLEDO LUIS ENRIQUE
<b>92</b>	URGILEZ IZA SEGUNDO FRANCISCO
<b>93</b>	URGILEZ PIÑA SEGUNDO JOSE
<b>94</b>	VASQUEZ ALVARADO EDGAR ALFONSO
<b>95</b>	VASQUEZ BRUNO AURELIO ANTONIO
<b>96</b>	VASQUEZ MOREJON CARLOS BOLIVAR
<b>97</b>	VASQUEZ SUAREZ JORGE EFRAIN
<b>98</b>	VERDUGO ORTIZ AURELIO
<b>99</b>	VIVAR MACANCELA NICANOR PATRICIO
<b>100</b>	YANEZ NIVelo CELSO JOAQUIN
<b>101</b>	PACHECO CRESPO JUAN
<b>102</b>	PAREDES PIÑA CESAR OSWALDO
<b>103</b>	ESPINOZA NARVAEZ JOSE ANTONIO
<b>104</b>	PAREDES DEFAZ LUIS FABIAN
<b>105</b>	NARAVEZ PADILLA PABLO FERNANDO
<b>106</b>	CALLE LOPEZ JORGE
<b>107</b>	TOBAR PADILLA GUILLERMO
<b>108</b>	ORDOÑEZ BUSTAMANTE JORGE LUIS
<b>109</b>	PERALTA MENDEZ HERACIO FERNANDO
<b>110</b>	PADRON ORTIZ CARLOS HERNAN
<b>111</b>	BRAVO MORALES MILTON FERNANDO
<b>112</b>	ORDOÑEZ CEDILLO CARLOS ANDRES
<b>113</b>	SANCHEZ SIGUENCIA LUIS ROBERTO
<b>114</b>	VASQUEZ ROSAS JAIME TARQUINO
<b>115</b>	BRAVO MORALES LUIS CARLOS
<b>116</b>	OCHOA CALDERON JULIO ROLANDO
<b>117</b>	ANGAMARCA CALDERON GALO VICENTE
<b>118</b>	AVALOS CASTRO JUAN CARLOS
<b>119</b>	ANDRADE CAPOVERDE LUIS RICARDO
<b>120</b>	CUESTA CUESTA MIGUEL WILFRIDO
<b>121</b>	ESPINOZA ORBE SEGUNDO ARIOSTO
<b>122</b>	ESPINOZA FERNANDEZ DIEGO ARMANDO
<b>123</b>	CASTRO SUAREZ MILTON HERNAN
<b>124</b>	ENCALADA CALLE JOSE VICENTE

125	MOROCHO TENESACA WALTER LIZARDO
126	SACTA MAYANCELA MARCELO DE JESUS
127	SACTA ANGAMARCA RICARDO JHON
128	SACTA ANGAMARCA WILLAN MARCELO
129	CALLE ANGAMARCA LUIS NICANOR
130	GUAMAN CAMAS JOSE PEDRO
131	SANCHEZ ANDRADE JACKSON ROBERTO
132	CELLERI PATIÑO LUIS RIGOBERTO
133	SERPA MATUTE JHENY LUCIA
134	MATUTE MOLINA MARCO VINICIO
135	PIÑA MAZAPANTA WALTER ALFONSO
136	GUARAJIMIS CALDERON MIGUEL ANGEL
137	GARCIA CAMPOVERDE LUIS RODRIGO
138	CUESTA CUESTA GILBERTO HOMERO
139	MOLINA GARCIA MIGUEL ANGEL
140	SERPA CALLE JOSE ADOLFO
141	SANANGO AUCACAMA LUIS ANGEL
142	CELLERI PAGUAY CESAR GUILLERMO
143	MUÑOZ ESPINOZA GUILLERMO VICENTE
144	ROMERO CHIMBO NESTOR FRANKLIN
145	ROMERO PIÑA SEGUNDO ROBERTO
146	URGILEZ NEIRA SEGUNDO LEONARDO
147	ANDRADE ORTIZ DINO PATRICIO
148	NARVAEZ GUAMAN CARLOS EDUARDO
149	CALLE SIGUENCIA JOSE RICARDO
150	ENCALADA MUÑOZ CESAR ANIBAL
151	NARVAEZ PADILLA JUAN CARLOS
152	BUSTAMANTE JOSE FRANCISCO
153	BUSTAMANTE SOLORZANO FRANCISCO XAVIER
154	SANTANDER CLAVIJO GUSTAVO
155	SANTANDER SIGUENCIA LUIS GUSTAVO
156	SANTANDER SIGUENCIA FANNY PATRICIA
157	SANTANDER SIGUENCIA MARIA ESTELA
158	SERRANO MENDOZA GUIDO EFREN
159	SANTANDER SIGUENCIA MARLON VINICIO
160	RODRIGUEZ GUARACA KARINA ELIZABETH
161	VERDUGO ROMERO SEGUNDO ALFONSO
162	RODRIGUEZ FLORES SEGUNDO ALBERTO
163	RODRIGUEZ GAVILANES JAIME EDUARDO
164	RODRIGUEZ GAVILANES SEGUNDO OSWALDO
165	RODRIGUEZ NARANJO JHONATAN ANTONIO
166	CAZHO TOBAR DIEGO ARMANDO
167	CAZHO TOBAR JORGE LUIS



168	HERAS FLORES SEGUNDO RUMALDO
169	VERDUGO GUEVARA MANOLO JAVIER
170	GARCIA ABAD GALO ANTONIO
171	NARVAEZ VALDEZ JOSE LUIS
172	SUAREZ GUAMAN RUBEN DARIO
173	ROSAS PIÑA SEGUNDO POLIDORO
174	TENEZACA BRAVO JOSE DOSITEO
175	SOLIZ CRESPO CARLOS JAIME
176	SOLIZ SERPA VICTOR MANUEL
177	ANDRADE CALLE ROBERTO
178	CONTRERAS VERDUGO WASHINTON EDURADO
179	VERDUGO GRANDA JULIO CESAR
180	PAGUAY MANUEL LIZARDO
181	SAMANIEGO GARATE LEONARDO PATRICIO
182	PADRON IGLESIAS ROLANDO RAFAEL
183	ANDRADE MINCHALA LUIS ANTONIO
184	ORTIZ ANDRADE MANUEL GUILLERMO
185	ROMERO PINOS PABLO DANIEL
186	ANDRADE CRUZ JOSE LUIS
187	NARVAEZ PADILLA NELVA MARIA
188	YANEZ NIVelo LEONARDO TANCREDO
189	CALDERON VERDUGO JHON GONZALO
190	BERNAL SERPA GUILLERMO OSWALDO
191	ORTIZ ALVARADO GALO FABIAN
192	BERNAL SERPA GUICELA PATRICIA
193	VELEZ NARVAEZ ALICIA MARGARITA
194	CUESTA VELEZ MARIO XAVIER
195	VASQUEZ CHIMBORAZO VICTOR MANUEL
196	FLORES REINOSO GILBERTO
197	FLORES NASPUD CARLOS OMAR
198	PILLAGA VASQUEZ RENE TARQUINO
199	SERPA ANDRADE EDGAR ENRIQUE
200	GARZON ESPINOZA LUIS EDUARDO
201	PADILLA BENAVIDES MANUEL EFRAIN
202	ORDOÑEZ LLIGUISACA MIDGE VICENTE
203	FLORES LEON VICENTE
204	NARVAEZ MIGUEL ANGEL
205	MOROCHO MOROCHO RENE ALONSO
206	SIGUENCIA AGUILAR ESTUARDO
207	ANDRADE CALLE CARLOS ALBERTO
208	ORTIZ ALVARADO CARLOS FERNANDO
209	COELLO CORREA GUIDO ALEJANDRO
210	ORTIZ ALVARADO TEODORO MIGUEL

211	ANDRADE SANMARTIN MARIA DE LOURDES
212	CAMAS BERMEJO LUIS BOLIVAR
213	SERPA MOREJON INES DOLORES
214	GARCIA ABAD CARLOS GERMAN
215	FAJARDO PADILLA JOSE RICARDO
216	CUESTA CUESTA AIDA LIA
217	NARVAEZ GUAMAN JAIME ENRIQUE
218	ORDOÑEZ BUSTAMANTE JAIME GABRIEL
219	FLORES JAIME EDUARDO
220	SANTANDER MAYANCELA CRISTIAN DAMIAN
221	PADILLA BENAVIDES JORGE EDUARDO
222	PADILLA BARAHONA JORGE LEONARDO
223	NARVAEZ VERDUGO OMAR FERNANDO
224	GUALPA CANTOS JORGE ROLANDO
225	GUALPA VELEZ JORGE ROLANDO
226	ORTIZ ALVARADO LUIS ROBERTO
227	ROSAS DEFAZ JAVIER POLIDORO
228	IZQUIERDO MATUTE CESAR ANTONIO
229	YASCARIBAY VELECELA LUIS RODRIGO
230	TOBAR ARIZAGA FREDY POLIVIO
231	ORTIZ CELLERI DIEGO GUILLERMO
232	NARVAEZ BARAHONA CARLOS FERNANDO
233	GUALPA CANTOS WILSON JOSE
234	ANDRADE ESPINOZA FABIAN TEODORO
235	LLIGUISACA ORBE CESAR LEONARDO
236	SILVA PADILLA SEGUNDO GASPAR
237	FLORES LEON SEGUNDO MIGUEL
238	NARVAEZ MARTINEZ LUIS FERNANDO
239	CONTENTO GENOVES LUIS SERVIO
240	PARRA ANGAMARCA HITLER FRANCISCO
241	BERNAL BERNAL TELMO OSWALDO
242	ANDRADE TOBAR LUIS ALBERTO
243	ROCANO PADILLA LUIS HUMBERTO
244	MOROCHO SERPA WILSON EUGENIO
245	LOPEZ BRAVO PEDRO FERNANDO
246	PADILLA VERDUGO EFRAIN
247	OCHOA CLAVIJO JAIME MANUEL
248	SUAREZ GUAMAN WILLAN PATRICIO
249	MARTINEZ PILLAGA SEGUNDO JORGE
250	LEON MORALES LUIS EDISON
251	LEON ANDRADE LUIS GUILLERMO
252	JIMENEZ ANGAMARCA DANIEL SALVADOR
253	LEON LEON EDWIN VIRGILIO

254	MARTINEZ ORTIZ SEGUNDO JOSE
255	CELLERI NIVelo MARCO ANTONIO
256	IZQUIERDO VALDEZ JUAN CARLOS
257	IZQUIERDO MATUTE WILMER EDUARDO
258	CHIMBO GUAMAN CARLOS GUSTAVO
259	CRUZ MOLINA FAUSTO ORLANDO
260	CASTRO SUAREZ JOFFRE
261	BARRERA ORTIZ MANUEL EDUARDO
262	ANGAMARCA ALVEAR MIGUEL GUSTAVO
263	ANGAMARCA ANTONIO GUSTAVO
264	CELLERI CALLE SALVADOR CRISTOBAL
265	NARVAEZ CELLERI LUIS ANTONIO
266	SERPA MAZA CRISTIAN JOSE
267	PADILLA FAJARDO LUIS VICENTE
268	ESPINOZA VERDUGO WILSON PATRICIO
269	ORDOÑEZ BUSTAMANTE JAVIER ROGELIO
270	LOPEZ RUIZ GERMAN HUMBERTO
271	MOREJON VERDUGO TELMO HERNAN
272	VERDUGO VELASQUEZ MANUEL DE JESUS
273	ORDOÑEZ SERPA DANIEL GUSTAVO
274	BERNAL ESPINOZA WILLAN VICTOR
275	VILLA CORDOVA LUIS RODRIGO
276	OJEDA ORTIZ ORLANDO AURELIO
277	BERNAL BERNAL CARLOS ANIBAL
278	VELASQUEZ CRUZ FAUSTO ENRIQUE
279	ANDRADE ROMERO MANUEL MESIAS
280	TORRES ENCALADA MILTON MIGUEL
281	BARRERA ORTIZ MIGUEL
282	VALDEZ GUAMAN JHONATAN JOEL
283	BUSTAMANTE JAVIER LEONARDO
284	GARCIA MAZA JORGE ALBERTO
285	ANDRADE NARAVEZ EDWIN RICARDO
286	GARATE BUSTAMANTE BOLIVAR RICARDO
287	AYAVACA ÑAMAGUA LUIS FREDDY
288	QUICHIMBO YUMBLA JUAN ADOLFO
289	VILLA PULI SEGUNDO ANDRES
290	CAZHO TENEZACA SEGUNDO JUAN
291	CAZHO TENEZACA LUIS MARIA
292	QUITO PAREDES MARTIN ANTONIO
293	JIMENEZ RODRIGUEZ DANILO ERNESTO
294	MERA ZAMBRANO MARIANA DE JESUS
295	TENEZACA CALLE JOSE HONORIO
296	BARAHONA GARATE FAUSTO OLMEDO

297	ORDOÑEZ TIXI MARCO ANTONIO
298	TENEZACA CHAUCA JORGE DAVID
299	GAVILANES MOLINA ANGEL ALEJANDRO
300	JACOME RODAS ANGEL HUMBERTO
301	TOBAR IGLESIAS LIZARDO
302	PALACIOS MOLINA RENE EDUARDO
303	SERPA RONQUILLO PAUL GEOVANNY
304	VELEZ MARTINEZ ROMULO
305	INGA CALDERON DAVID VIVIAN
306	MEDINA JIMENEZ XIMENA ALEXANDRA
307	MEDINA JIMENEZ CARLOS LEONARDO
308	ORTIZ PALAGUACHI LAUDELINO DE JESUS
309	VERDUGO FLORES ALVARO RAUL
310	ANDRADE CALLE JULIO CESAR
311	NIETO LLIGUISACA CARLOS PATRICIO
312	ORTEGA CALDERON CARLOS JAIME
313	GARCIA ABAD MARCELO FABIAN
314	GARCIA ABAD LUIS FERNANDO
315	GARCIA ARIZAGA LUIS MANUEL
316	ANDRADE QUINTEROS JAIME ANTONIO
317	MARTINEZ PILLAGA CARLOS SACARIAS
318	MARTINEZ GUALPA JUAN CARLOS
319	ESPINOZA ESPINOZA MILTON FABIAN
320	SOLORZANO PASTUIZACA CARLOS HUMBERTO
321	SERPA RONQUILLO VILMA DOLORES
322	IZQUIERDO VALDEZ CESAR HUMBERTO
323	MOREJON OCHOA ROMAN GONZALO
324	BARAHONA ESPINOZA DARIO RAMIRO
325	MUÑOZ OCHOA MARCELO RENE
326	TAPIA VASQUEZ MILTON RICARDO
327	TAPIA VASQUEZ ALEX MARCELO
328	ROMERO QUITO REMIGIO ANTONIO
329	MEDINA JIMENEZ NORMA ELIZABETH
330	MOREJON VERDUGO WILSON DANILO
331	BARRERA ORTIZ JORGE REMIGIO
332	ANDRADE LUIS GUILLERMO
333	ORDOÑEZ SOTAMADA JUAN CARLOS
334	PARRA MUÑOZ CARLOS JACINTO
335	SERPA RONQUILLO TELMO RIGOBERTO
336	CRUZ MOLINA FRANKLIN FERNANDO
337	SALAMEA CUENCA EDWIN DE JESUS
338	MOREJON QUINTEROS FREDY JAVIER
339	NEIRA PULGARIN ALBERTO MARIA

340	NEIRA SOLORZANO JOSE ERNESTO
341	SERPA ORDOÑEZ EDMUNDO ROGELIO
342	ANDRADE ESPINOZA ALVARO GUILLERMO
343	GARZON ESPINOZA MANUEL GILBERTO
344	MAINATO TIXI LUIS MANUEL
345	MAINATO TIXI LUIS ANTONIO
346	AGUAYZA MAYANCELA PEDRO
347	NARVAEZ BARAHONA JHON PATRICIO
348	GUAMAN CLAVIJO VILMAR ALFONSO
349	ENCALADA NARVAEZ ANGEL ERNESTO
350	CUESTA CUESTA MARIO RUBEN
351	NEIRA FERNANDEZ IRENE DE LA NUVE
352	VERDUGO GUEVARA LOLA NOEMI
353	BUÑAY SANTANDER FLAVERTO MAURO
354	MOREJON VERDUGO MILTON RENE
355	ORDOÑEZ CALDERON CARLOS EZEQUIEL
356	MOREJON OCHOA WILLIAN FERNANDO
357	GARATE AMOROSO WILLAN RENE
358	NARVAEZ INGA WALTER OSWALDO
359	ROCANO NARVAEZ BRYAN FERNANDO
360	CALLE NARVAEZ ANDRES FABIAN
361	MOLINA CHIRIBOGA MARCO ANTONIO
362	VERDUGO PILLAJO VICTOR MANUEL
363	HUGO VERA MARIO RODRIGO
364	TACURI MUÑOZ WILSON HERNAN
365	CHAVEZ NESTOR DOMINGO
366	CAZHO TENEZACA PEDRO MARIA
367	CAZHO MAZA MARIO DAVID
368	CAZHO MAZA GEOVANNY PATRICIO
369	ORTIZ SIGUENCIA LUIS MANUEL
370	VALDEZ MOREJON CESAR OSWALDO
371	OJEDA VERDUGO LUIS ALEJANDRO
372	VASQUEZ QUINTEROS RODRIGO ALONSO
373	BELTRAN GAVILANES MARIO RICARDO
374	VALDEZ PAGUAY SEGUNDO AURELIO
375	ANDRADE PAREDES WILSON ROLANDO
376	ARAUJO NARAVEZ IVAN FERNANDO
377	NIETO ORTIZ RAMON DARIO
378	LEON ESPINOZA WIFLER FERNANDO
379	HERMIDA MARTINEZ CLEVER IVAN
380	GARZON MARTINEZ BAYRON ENRIQUE
381	URGILEZ IZA JOSE ANTONIO
382	GARATE AMOROSO MILTON VINICIO

383	ANDRADE VALDEZ ALBERTO MARIA
384	VIVAR FLORES HENRY FABRICIO
385	CHAVEZ GARCIA EDWIN GEOVANNY
386	BERNAL ESPINOZA CRISTIAN EFRAIN
387	SANTANDER VILLACIS WILSON FABRICIO
388	SANTANDER VILLACIS RENAN ALFREDO
389	ANDRADE MOLINA CARLOS PATRICIO
390	ORTIZ ACOSTA JORGE FABIAN
391	ORDOÑEZ MARTINEZ ANIBAL EDUARDO
392	FERNANDEZ ORDOÑEZ MAX WILLAN
393	SIGUENCIA AGUILAR FRANKLIN ROBERTO
394	SIGUENCIA ARCENTALES LUIS MARIO
395	PICHAZACA MUÑOZ CARLOS VICENTE
396	MARTINEZ MOREJON CARLOS ROBERTO
397	MOREJON MAZA JUAN CARLOS
398	LUCERO MUÑOZ GUILLERMO ANTONIO
399	MOREJON QUINTEROS BAYRON RENE
400	MOREJON OCHOA MANUEL ROSENDO
401	LOJA GUILLEN VICTOR GERMAN
402	ORDOÑEZ LLIGUISACA LUIS VICENTE
403	ORDOÑEZ LLIGUISACA CARLOS MARTIN
404	ORDOÑEZ LLIGUISACA SANTIAGO RAFAEL
405	URGILES GUALPA MARCO VINICIO
406	BARAHONA SIGUENCIA RAUL ANTONIO
407	ANDRADE OCHOA JULIO CESAR
408	MAZA CHORA JOSE HERIBERTO
409	CANTOS FLORES VICTOR JEOVANNY
410	PATIÑO ORBE SEGUNDO ELOY
411	QUINTEROS CHIMBO WALTER PATRICIO
412	CASTILLO ANGAMARCA ROBERTO
413	ORBE CASTRO REINERIO ISABEL
414	ORBE VASQUEZ JOSE FABIAN
415	MUÑOZ MARTINEZ LUIS ROBERTO
416	MUÑOZ GAVILANES MARCO REMIGIO
417	ALVARADO ALVARADO JAIME MARCELO
418	BARBECHO CELLERI ANDRES PATRICIO
419	ORTIZ CELLERI CARLOS SANTIAGO
420	SOLORZANO CRUZ EDWIN HUMBERTO
421	MOLINA TOBAR CARLOS DANILO
422	LOJA GUILLEN FERNANDO ANTONIO
423	OJEDA VERDUGO JOSE UBALDO
424	CORDOVA ESPINOZA ALFONSO
425	ESPINOZA ENCALADA WILSON RAMIRO

426	PALLAROSO PIÑA JUAN MARIA
427	AVILA GAVILANES MARCO ANTONIO
428	ZAMBRANO CELLERI EURI MARTIN
429	MARTINEZ FERNANDEZ JUAN CARLOS
430	VASQUEZ QUINTEROS JORGE EDUARDO
431	MALDONADO ORELLANA VICTOR ALEJANDRO
432	PADRON ORTIZ LUIS ANTONIO
433	NARVAEZ NARVAEZ WILSON OSWALDO
434	VELASQUEZ ESPINOZA WILSON GERARDO
435	MUYULEMA SIGUENCIA JUAN CARLOS
436	NARVAEZ VASQUEZ LUIS ANTONIO
437	GUAMAN PIZARRO SIXTO LEONARDO
438	GUAMAN PIZARRO CRISTIAN ISMAEL
439	GUAMAN PIZARRO WILSON GEOVANNY
440	MACANCELA ORDOÑEZ LEOPOLDO IVAN
441	VASQUEZ MOREJON RENE ANTONIO
442	RODRIGUEZ MARTINEZ SEGUNDO KAISER
443	RODRIGUEZ SERPA RAUL ANTONIO
444	RODRIGUEZ SERPA MARCO SALVADOR
445	RODRIGUEZ SERPA SEGUNDO GUILLERMO
446	RODRIGUEZ SERPA RAFAEL ARTURO
447	LEMA POMAQUIZA TOBIAS
448	LEON NEIRA CRISTIAN GEOVANNY
449	BARAHONA ESPINOZA WILSON EDUARDO
450	RODRIGUEZ SERPA LUIS RAMIRO
451	QUINTEROS TOBAR SEGUNDO HUMBERTO
452	SANTACRUZ CLAVIJO MARIANO EDUARDO
453	SANTACRUZ ESPINOZA DANIEL EDUARDO
454	FERNANDEZ QUINTEROS JULIO FERNANDO
455	REINOSO MOGROBEJO JORGE PAUL
456	REINOSO PIÑA JUAN MANUEL
457	ANDRADE CRUZ ANGEL ALFONSO
458	MATAMOROS GALVAN EDDY BOLIVAR
459	NARANJO PALLAROSO LUIS VICENTE
460	LOPEZ VERDUGO JULIO CESAR
461	MEZA BUSTAMANTE ANIBAL LEONARDO
462	OCHOA CAMPOVERDE JOSE LEON
463	MORALES MATUTE MANUEL GAVINO
464	ALVARADO VASQUEZ JORGE RICARDO
465	MARTINEZ NARAVEZ JORGE ISRAEL
466	TORRES ESPINOZA EVANS RODRIGO
467	AVILA CLAVIJO WILLAN FERNANDO
468	ARIZAGA PADILLA LUIS ALFONSO



469	ARIZAGA TOBAR ADRIAN MARCELO
470	CELLERI PATIÑO WILSON ALFONSO
471	CELLERI PATIÑO JOSE RICARDO
472	MARTINEZ NARVAEZ JHON EMANUEL
473	ALVARADO ORBE FRANCIS ADRIAN
474	ALVARADO MARTINEZ ANGEL EDUARDO
475	ARIZAGA TOBAR LUIS JOVANNY
476	FAJARDO PADILLA NELSON ANDRES
477	ANDRADE PILLAGA JULIO ANIBAL
478	ESPINOZA VERDUGO DEYSY MARICELA
479	MORALES SANTACRUZ EDGAR RAMIRO
480	MORALES ORDOÑEZ EDGAR XAVIER
481	ZAMBRANO CELLERI WALTER GUILLERMO
482	BUENO FAJARDO DAMIAN OMAR
483	SERPA TENEZACA JOSE GILBERTO
484	SIGUENCIA LEON JACKSON DANILO
485	SIGUENCIA DIAS EDISON GILBERTO
486	ANDRADE QUINTEROS LUIS ALFONSO
487	PADILLA PIÑA MARCELO ROMAN
488	MEZA BUSTAMANTE FRANCISCO LEONEL
489	ORDOÑEZ BUSTAMANTE ANGEL RAUL
490	ANGAMARCA CALDERON MARCO FERNANDO
491	CASTRO SUAREZ JORGE ENRIQUE
492	TENESACA VALDEZ JOSE RAMIRO
493	SICHA ORDOÑEZ LUIS FABIAN
494	RODRIGUEZ GAVILANEZ ARTURO CARLOS
495	ARIZAGA ORTIZ JORGE LUIS
496	ARIZAGA PADILLA JOSE VICENTE
497	OCHOA GARCIA VICTOR GERMAN
498	GUTIERRES AMENDAÑO JUAN CARLOS
499	ORBE RAMIRO
500	TAMAY PADILLA JOSE MANUEL
501	MOREJON VERDUGO GERMAN REMIGIO
502	ORDOÑEZ CAGUANA ZHAGSON FERNANDO
503	NARVAEZ VERDUGO WALTER GONZALO
504	MORALES SANTACRUZ WILLAN RODRIGO
505	VERDUGO MORALES CARLOS SECUNDINO
506	ANDRADE PATIÑO CLAUDIO LEONARDO
507	VERDUGO GUEVARA CARLOS ALFONSO
508	PAGUAY FAJARDO ADRIAN ANTONIO
509	CRIOLLO ORTEGA WILLAN FERNANDO
510	MORALES SANTACRUZ MILTON RICARDO
511	ALULEMA ANDRADE MIGUEL ANGEL



<b>512</b>	LEON SERRANO RENE ANTONIO
<b>513</b>	SANCHEZ LOJA JORGE ANDRES
<b>514</b>	BARAHONA GARATE HERNAN DARIO
<b>515</b>	BARAHONA SANTANDER BYRON FABIAN
<b>516</b>	VERDUGO VERDUGO MIGUEL
<b>517</b>	AMOROSO VELEZ JUAN CARLOS
<b>518</b>	TOBAR CAMPOVERDE MANUEL MESIAS
<b>519</b>	HARRIS VASQUEZ PABLO FAVIAN
<b>520</b>	YANEZ BARRERA CRISTIAN
<b>521</b>	TUTILLO ORTIZ JUAN CARLOS
<b>522</b>	ROSAS BECERRA MARCO ANTONIO
<b>523</b>	SACTA MAYANCELA JAIME ENRIQUE
<b>524</b>	ALVARADO OCHOA FERNANDO RAMIRO
<b>525</b>	ANDRADE ORTIZ JHESICA GABRIELA
<b>526</b>	ZHUNIO ALMACHE SILVIO MANUEL
<b>527</b>	QUITO PARRA JOSE MARIA
<b>528</b>	LASTRA SIMISTERRA WILLAN SAMUEL
<b>529</b>	PADRON IGLESIAS PABLO VINICIO